

**Instituto de Informática, I.P.**

**PLANO DE  
ATIVIDADES**

**2013**

Título

**PLANO DE ATIVIDADES 2013**

Autor/Editor

**INSTITUTO DE INFORMÁTICA, I.P.**

Av. Prof. Dr. Cavaco Silva, 17 - Taguspark - 2740-120 Porto Salvo

Telf: 21 423 00 00 / Fax: 21 423 00 01

e-mail: [ii@seg-social.pt](mailto:ii@seg-social.pt)

[www.seg-social.pt](http://www.seg-social.pt)

**Coordenação**

Conselho Diretivo

**Concepção técnica**

Área de Qualidade e Auditoria

**Data de edição**

maio de 2013

Versão 1.0

*Os direitos de autor deste trabalho pertencem ao Instituto de Informática, I.P. (II, I.P.) e a informação nele contida encontra-se classificada em conformidade com a política de segurança da informação do II, I.P. (ver classificação atribuída no rodapé das páginas seguintes). Caso este documento não esteja classificado como "Público", não pode ser duplicado, destruído, arquivado, divulgado, ou transportado, na íntegra ou em parte, nem utilizado para outros fins que não aqueles para que foi fornecido, sem a autorização escrita prévia do II, I.P., em conformidade com o procedimento interno de manuseamento da informação do II, I.P., ou, se alguma parte do mesmo for fornecida por virtude de um contrato com terceiros, segundo autorização expressa de acordo com esse contrato. Todos os outros direitos e marcas são reconhecidos.*

*As cópias impressas representam versões não controladas.*

# Índice

---

ÍNDICE .....	II
ÍNDICE DE FIGURAS E TABELAS .....	II
<b>NOTA DE APRESENTAÇÃO .....</b>	<b>1</b>
<b>ENQUADRAMENTO .....</b>	<b>3</b>
<b>1. O INSTITUTO DE INFORMÁTICA, IP. ....</b>	<b>6</b>
<b>2. ENVOLVENTE ESTRATÉGICA .....</b>	<b>10</b>
2.1. PLANO ESTRATÉGICO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO 2011-2013 .....	10
2.2. AGENDA DIGITAL .....	10
2.3. REDUÇÃO DE DESPESA TIC – GPTIC.....	12
<b>3. RELAÇÃO COM O CLIENTE.....</b>	<b>16</b>
<b>4. ORÇAMENTO .....</b>	<b>20</b>
<b>5. PESSOAS E COMUNICAÇÃO .....</b>	<b>27</b>
5.1. ENQUADRAMENTO.....	27
5.2. PROPOSTA DE RECURSOS HUMANOS E MAPA DE PESSOAL PARA 2013 .....	31
5.3. PLANO DE FORMAÇÃO .....	32
5.4. PROJETOS E INICIATIVAS DE DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS .....	36
5.5. COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL E RESPONSABILIDADE SOCIAL.....	38
<b>6. PROJETOS RELEVANTES EM 2013.....</b>	<b>42</b>
6.1. SISTEMA DE INFORMAÇÃO DE PENSÕES: INTEGRAÇÃO DO ATUAL SISTEMA DE INFORMAÇÃO DE PENSÕES NO SISS .....	42
6.2. SISTEMA DE CONTA CORRENTE.....	43
6.3. SISTEMA DE ATRIBUIÇÃO DE PRODUTOS DE APOIO .....	43
<b>7. OBJETIVOS 2013 .....</b>	<b>45</b>
7.1. QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO (QUAR).....	45
7.2. OBJETIVOS PARA 2013 – BALANCED SCORECARD .....	46
7.3. OBJETIVOS E INICIATIVAS 2013 .....	48
7.3.1. <i>Desenvolver novos projetos aplicativos, arquitetura tecnológica, qualidade de dados e informação de gestão, promovendo a melhoria da capacidade de entrega .....</i>	<i>48</i>
7.3.2. <i>Concretizar o plano sectorial do MSSS para o GPTIC e reduzir as despesas TIC .....</i>	<i>50</i>
7.3.3. <i>Objetivo: Melhorar o relacionamento com o cliente.....</i>	<i>51</i>
7.3.4. <i>Objetivo: Racionalizar e rentabilizar infraestruturas e comunicações .....</i>	<i>53</i>
7.3.5. <i>Objetivo: Melhorar a eficiência interna .....</i>	<i>54</i>
7.3.6. <i>Objetivo: Promover a comunicação e envolvimento das pessoas e desenvolvimento das suas competências .....</i>	<i>55</i>
<b>ANEXO 1 – DEFINIÇÕES (GLOSSÁRIO E ACRÓNIMOS).....</b>	<b>58</b>
<b>ANEXO 2 – QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO 2013.....</b>	<b>61</b>

# Índice de Figuras e Tabelas

---

FIGURA 1 - ORGANOGRAMA DO II .....	8
FIGURA 2 - CATÁLOGO DE SERVIÇOS DO II.....	18

TABELA 1 – MODELO DE ATRIBUIÇÃO DE PRIORIDADE ORÇAMENTAL ÀS INICIATIVAS 2013 .....	3
TABELA 2 - COMPETÊNCIAS DOS DEPARTAMENTOS DO II .....	8
TABELA 3 – ALINHAMENTO DOS TEMAS DO PA13 DO II COM A AGENDA PORTUGAL DIGITAL.....	12
TABELA 4 – MEDIDAS GPTIC DO MSSS COM INTERVENÇÃO DO II.....	14
TABELA 5 – DIMINUIÇÃO DA DESPESA CORRENTE .....	22
TABELA 6 – DIMINUIÇÃO DA DESPESA DE CAPITAL .....	23
TABELA 7 – DOTAÇÃO ORÇAMENTAL CORRIGIDA – 2013 VS 2012 .....	25
TABELA 8 – N.º DE EFETIVOS DO II EM 01-01-2013 .....	28
TABELA 9 – EVOLUÇÃO DA FORÇA DE TRABALHO NO II, IP / RH INTERNOS E CONTRATAÇÃO EXTERNA DE SERVIÇOS 2009-2011 (FTE - FULL TIME EQUIVALENT) .....	29
TABELA 10 – RH INTERNOS E CONTRAÇÃO EXTERNA DE SERVIÇOS RELATIVOS A NECESSIDADES PERMANENTES.....	30
TABELA 11 – ECONOMIA FINANCEIRA COM O PLANO DE RECRUTAMENTO PROPOSTO PARA 2012-2013 .....	30
TABELA 12 – MAPA DE PESSOAL 2013 - SÍNTESE GLOBAL DE POSTOS DE TRABALHO NECESSÁRIOS (PTN), POR GRUPO DE PESSOAL .....	32
TABELA 13 – INICIATIVAS 2013 NO ÂMBITO DO SISTEMA DE GESTÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL .....	40
TABELA 14 – QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO 2013 (QUAR) .....	46
TABELA 15 – PERSPETIVAS BSC PARA 2013 E N.º DE INICIATIVAS.....	47
TABELA 16 – DESDOBRAMENTO DOS OBJETIVOS 2013 DO II, IP. POR PERSPETIVA BSC .....	47
TABELA 17 – INICIATIVAS PLANEADAS PARA 2013 PARA O OBJETIVO “DESENVOLVER NOVOS PROJETOS APLICACIONAIS, ARQUITETURA TECNOLÓGICA, QUALIDADE DE DADOS E INFORMAÇÃO DE GESTÃO, PROMOVEDO A MELHORIA DA CAPACIDADE DE ENTREGA” .....	50
TABELA 18 – INICIATIVAS PLANEADAS PARA 2013 PARA O OBJETIVO “CONCRETIZAR O PLANO SECTORIAL DO MSSS PARA O GPTIC E REDUZIR AS DESPESAS TIC” .....	51
TABELA 19 – INICIATIVAS PLANEADAS PARA 2013 PARA O OBJETIVO “MELHORAR O RELACIONAMENTO COM O CLIENTE” .....	52
TABELA 20 – INICIATIVAS PLANEADAS PARA 2013 PARA O OBJETIVO “RACIONALIZAR E RENTABILIZAR INFRAESTRUTURAS E COMUNICAÇÕES” .....	53
TABELA 21 – INICIATIVAS PLANEADAS PARA 2013 PARA O OBJETIVO “MELHORAR A EFICIÊNCIA INTERNA” .....	55
TABELA 22 – INICIATIVAS PLANEADAS PARA 2013 PARA O OBJETIVO “PROMOVER A COMUNICAÇÃO E ENVOLVIMENTO DAS PESSOAS E DESENVOLVIMENTO DAS SUAS COMPETÊNCIAS” .....	56
TABELA 23 - DEFINIÇÕES, GLOSSÁRIO E ACRÓNIMOS/DEFINIÇÕES.....	60

# Enquadramento

## Nota de apresentação

---

O Plano de Atividades (PA13) do Instituto de Informática IP. (II) para 2013 materializa o alinhamento estratégico entre o novo modelo gestor e organizacional, resultante da implementação da nova estrutura e dos Estatutos (Portaria nº 138/2013, de 2 de abril) e a resposta célere e eficiente às solicitações, necessidades e expectativas dos clientes e outras partes interessadas, no contexto da evolução da Administração Pública (AP), Portuguesa e Internacional, e da prestação de serviços ao setor privado.

Realça-se, em primeiro lugar, o reforço da orientação para a prestação de serviços de excelência e para a disponibilização de novos produtos e soluções de tecnologias de informação (TI) numa lógica transversal à AP (quer no âmbito nacional, quer internacional – por exemplo: protocolo de colaboração para a implementação de um Sistema de Segurança Social na República Democrática de Timor-Leste), mas com um espectro alargado à esfera privada (disponibilização e rentabilização de aplicações, produtos e serviços já em produção no domínio Público, como por exemplo, o Sistema Integrado de Gestão do Atendimento – SIGA, a Visita por Marcação Prévia - VMP ou a gestão de Datacenter). Foram definidas atribuições específicas no âmbito da gestão de clientes com a criação de uma nova unidade orgânica de Gestão do Cliente e com a consolidação e integração do desenvolvimento e manutenção das soluções aplicacionais numa estrutura de Gestão de Aplicações. Reforça-se igualmente a aposta, até ao final do ano, na implementação e re-certificação do sistema de gestão de serviços de TI pelo referencial normativo ISO20000:2011, que resultou de uma reflexão estratégica e de um reposicionamento do programa de certificação do II, IP. face ao contexto interno e externo.

Uma segunda linha de atuação prende-se com o **reforço e extensão da gestão eficiente dos recursos e com a sua reutilização**. Em paralelo com a implementação do novo modelo de contabilidade analítica que visa refletir, entre outros, a política de custeio de serviços e atividades para todo o ciclo de gestão de serviços de TI, está em curso um conjunto de iniciativas de racionalização da utilização do espaço físico da Sede, de revisão de processos de negócio e de suporte, de gestão integrada do inventário, de revisão das metodologias de desenvolvimento de aplicações e soluções de TI, de integração dos vários *input* para monitorização de serviços 24x7, de revisão das parcerias, protocolos e dos contratos com fornecedores e prestadores de serviços e,

finalmente, de agilização na gestão de *skills* e recursos da *pool* de recursos, para dar respostas mais flexíveis às alterações legislativas e às crescentes solicitações de novas aplicações nas áreas sociais e de suporte.

Em terceiro lugar reforça-se a aposta, em 2013, na **gestão das pessoas e na qualificação das equipas**. Com a implementação da nova estrutura organizacional do II procurou adequar-se os perfis de competências e profissionais às expectativas das pessoas e às necessidades decorrentes do novo modelo de prestação de serviços, fomentando-se a mobilidade interna e mantendo a aposta na formação e no desenvolvimento de competências. Regista-se, igualmente, a aposta e renovação na comunicação institucional interna e externa, quer com as equipas da Sede, quer com as Equipas Locais que prestam serviços pelo País, com uma gestão de proximidade por parte do Conselho Diretivo. Salienta-se a renovação da marca e identidade do II com a adoção de uma nova imagem, que privilegia a orientação para a “Confiança e Inovação” como marca do Instituto e referência para a Política do Sistema de Gestão Integrado e para a Missão, Visão e Valores. Por outro lado, e em sinergia com uma abordagem transversal, e desejável na AP, iniciou-se um modelo de parcerias suportadas em “*outplacement*” de pessoas que, pelo seu perfil, percurso e expectativas, possam contribuir para colmatar as necessidades em áreas específicas de outros Organismos da AP.

O Conselho Diretivo, no âmbito dos desafios que se colocam ao II e consciente do elevado nível de compromisso de todos os colaboradores, bem como da capacidade, empenho e qualificação com que têm contribuído para a afirmação do Instituto enquanto dinamizador de boas práticas e da prestação de serviços de referência no quadro da AP, reitera a convicção no sucesso e na concretização dos resultados que decorrem deste Plano de Atividades. O desempenho do II em 2013 dará certamente continuidade à tendência de melhoria da gestão e prestação do serviço junto dos clientes e parceiros, visando níveis de serviço cada vez mais orientados para a excelência.

*Porto Salvo, 30 de maio de 2013*

*O Conselho Diretivo*

*O Presidente*

*O Vice-presidente*

*O Vogal*

*Pedro Corte Real*

*António Rapoula*

*João Mota Lopes*

## Enquadramento

---

O PA13 traça as linhas gerais que orientarão as iniciativas, as atividades e os projetos do II ao longo deste ano e foi elaborado de acordo com o Decreto-lei nº 183/96, de 27 de setembro (que define orientações para a elaboração do plano e relatório anuais) e com o disposto na Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro (que estabelece o Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública (SIADAP)).

O processo de planeamento das atividades para 2013 teve como principais linhas orientadoras, a missão, visão e atribuições do Instituto, os objetivos estratégicos, as prioridades definidas no Orçamento de Estado para 2013, o Plano Estratégico de Sistemas de Informação (PESI) 2011-2013 e o alinhamento com as medidas políticas, alterações legislativas e planos de atividades dos principais clientes e organismos com quem estão estabelecidos protocolos.

A definição do PA13 iniciou-se no último trimestre de 2012, após o início de funções do novo Conselho Diretivo; foram definidos internamente os objetivos para 2013 após a interface e o alinhamento com as necessidades dos clientes. Considerando o enquadramento orçamental para 2013, o II definiu três graus de prioridade associadas às iniciativas a propor, assegurando desta forma o compromisso com os clientes em função da disponibilidade de recursos.

Grau de prioridade orçamental	Cobertura Orçamental	Dependências para a Execução
Grau 1	Garantida	Imprescindível para garantir o funcionamento regular dos serviços, com o nível atual.
Grau 2	Condicional	Passível de diferimento, com impacto conhecido e medido.
Grau 3	Dependente	Dependente do cliente (para decisão conjunta).

Tabela 1 – Modelo de atribuição de prioridade orçamental às iniciativas 2013

O PA13 teve por base os quatro objetivos estratégicos do II:

- Consolidar o Sistema de Informação da Segurança Social;
- Melhorar a satisfação dos clientes;
- Melhorar a eficácia e eficiência dos processos internos;
- Enriquecer o capital humano.

A partir dos quatro objetivos estratégicos foram desdobrados os objetivos operacionais para 2013 segundo duas perspetivas (detalhe no ponto n.º 7):

- No âmbito do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), de acordo com as três componentes, “Eficácia”, “Eficiência” e “Qualidade”;
- No âmbito da estrutura de objetivos definida a partir da metodologia Balanced ScoreCard (BSC), para os seguintes grupos de objetivos:
  1. Desenvolver novos projetos ao nível aplicacional, da arquitetura tecnológica, da qualidade de dados e da informação de Gestão, promovendo a melhoria da capacidade de entrega;
  2. Concretizar o plano sectorial do MSSS para o GPTIC e reduzir as despesas TIC;
  3. Melhorar o relacionamento com o cliente;
  4. Racionalizar e rentabilizar infraestruturas e comunicações;
  5. Melhorar a eficiência interna;
  6. Promover a comunicação e envolvimento das pessoas e desenvolvimento das suas competências;

A monitorização do desempenho organizacional em 2013 decorrerá com base numa revisão à abordagem definida nos anos anteriores, após a entrada em exploração do “Sistema de Gestão de Iniciativas” que permite monitorizar, quinzenalmente, as iniciativas que dão suporte à concretização dos objetivos operacionais e estratégicos. A partir nos relatórios de monitorização quinzenais será possível aumentar a eficiência do processo de tratamento da informação, tornando mais célere e fiável o controlo da execução do QUAR e dos objetivos definidos no âmbito do BSC.

**O Instituto de Informática, IP.**

# 1. O Instituto de Informática, IP.

---

## Missão

O II tem como missão “*definir e propor as políticas e estratégias de tecnologias de informação e comunicação, garantindo o planeamento, conceção, execução e avaliação das iniciativas de informatização e atualização tecnológica do MSSS*” (Lei Orgânica do II, IP. - Decreto-Lei nº 196/2012, de 23 de agosto).

Para a concretização da sua missão, o II está acometido das seguintes atribuições:

- Elaborar o plano estratégico de sistemas de informação do Ministério da Solidariedade e Segurança Social (MSSS);
- Definir e controlar o cumprimento de normas e procedimentos relativos à seleção, aquisição e utilização de infraestruturas tecnológicas e sistemas de informação;
- Assegurar a construção, gestão e operação de sistemas e infraestruturas na área de atuação transversal do MSSS, em articulação com os organismos numa lógica de serviços partilhados;
- Promover a unificação e a racionalização de métodos, recursos, processos e infraestruturas tecnológicas nos organismos do MSSS;
- Assegurar a articulação com os organismos com atribuições interministeriais na área das tecnologias de informação e comunicação;
- Prestar serviços a departamentos do setor da Solidariedade e da Segurança Social, a outros departamentos da AP, a empresas públicas ou a entidades privadas, com base em adequados instrumentos contratuais que determinem, designadamente, os níveis de prestação e respetivas contrapartidas.

## Visão

*“O Instituto de Informática, IP. pretende ser uma referência nacional das melhores práticas na conceção, desenvolvimento, implementação e operação de Sistemas de Informação.”*

## Valores

A Carta de Valores estabelece os princípios éticos e deontológicos que devem reger a atuação do II, enquanto prestador de serviço público, nos seguintes termos:

*“O Instituto de Informática, IP., rege-se por princípios de dedicação exclusiva ao serviço do interesse público, observando os valores fundamentais e princípios da atividade administrativa: legalidade, justiça, imparcialidade, competência, responsabilidade, proporcionalidade, transparência e boa-fé”.*

A atividade do II é orientada pela **Política Integrada de Qualidade, Segurança da Informação, Gestão de Serviços de Tecnologias de Informação (TI) e Responsabilidade Social** definida e desdobrada no âmbito do Sistema de Gestão Integrado (SGI), nos termos que se seguem:

*“Melhorar continuamente a eficácia do seu Sistema de Gestão Integrado, através do desenvolvimento das competências dos seus colaboradores para a Gestão e Prestação de um Serviço de Excelência, e da aplicação da metodologia e do ciclo “Plan-Do-Check-Act” (PDCA), sustentados no:*

- *Estabelecimento, implementação e comunicação da Política, Objetivos e Planos;*
- *Avaliação e monitorização da conformidade e do desempenho;*
- *Melhoria contínua dos processos e resultados chave”.*

Este compromisso é traduzido pela:

- *Monitorização, avaliação e melhoria contínua do desempenho e dos resultados chave, incluindo o estabelecimento de parcerias e a implementação dos processos de inovação com recurso às melhores práticas e tecnologias disponíveis;*
- *Implementação do modelo de segurança da informação sustentado nas melhores práticas para assegurar a confidencialidade, integridade e disponibilidade da informação, bem como, na gestão e avaliação dos riscos de acordo com os critérios definidos para o cumprimento da sua missão, para melhorar continuamente o Sistema de Gestão de Segurança da Informação.*

As políticas para os Sistemas de Gestão da Segurança da Informação, Gestão de Serviços de TI e Responsabilidade Social estão desdobradas nos documentos de referência do II no âmbito do SGI, nomeadamente através dos processos da cadeia de valor e dos respetivos procedimentos.

## **Estrutura Organizacional**

O II tem uma nova estrutura orgânica em 2013, aprovada pela Portaria nº 138/2013, de 2 de abril, conforme o organograma apresentado na figura seguinte:

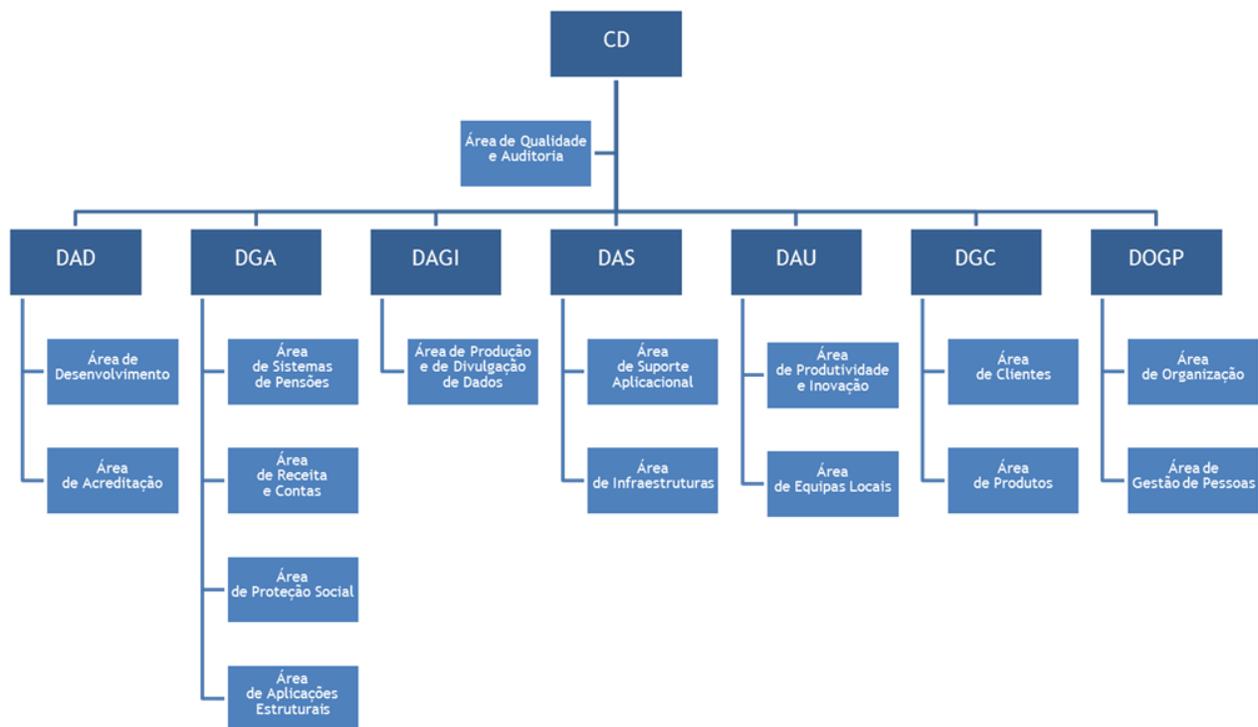


Figura 1 - Organograma do II

A organização interna do II é constituída pelos seguintes Departamentos:

Departamento	SIGLA	Competências
Departamento de Arquitetura e Desenvolvimento	DAD	Compete ao DAD definir, planear, normalizar, e controlar a arquitetura de sistemas, a estratégia tecnológica, o teste e acreditação de soluções aplicacionais e a visão tecnológica do planeamento estratégico de sistemas de informação, da gestão da qualidade, da segurança de informação e da gestão de riscos.
Departamento de Gestão de Aplicações	DGA	O DGA tem como competências apoiar a definição da arquitetura, o desenvolvimento e a implementação das aplicações, assim como, gerir o seu ciclo de vida.
Departamento de Análise e Gestão de Informação	DAGI	Ao DAGI compete conceber, planear, executar e controlar os projetos de produção e recolha de dados com vista ao seu tratamento como informação estatística, e à sua utilização como indicadores de gestão.
Departamento de Administração de Sistemas	DAS	Compete ao DAS gerir as infraestruturas de tecnologias de informação e comunicação e assegurar a administração de sistemas.
Departamento de Apoio ao Utilizador	DAU	O DAU tem como competências desenvolver, gerir e manter os serviços de apoio ao utilizador final interno ou externo.
Departamento de Gestão de Clientes	DGC	Ao DGC compete assumir o papel de principal contacto e promover a imagem junto do cliente, compreender as suas necessidades e assegurar um correto planeamento interno para o cumprimento de prazos, custos e receitas das soluções que garantam os adequados níveis de prestação e respetivas contrapartidas.
Departamento de Organização e Gestão de Pessoas	DOGP	Compete ao DOGP assegurar e apoiar o funcionamento interno do II, I.P., nomeadamente nas áreas da gestão de recursos humanos, da gestão administrativa, orçamental e financeira e da gestão e aquisições de bens e serviços e de contratos.

Tabela 2 - Competências dos Departamentos do II

# Envolvente Estratégica

## **2. Envolvente Estratégica**

---

### **2.1. Plano Estratégico de Sistemas de Informação 2011-2013**

---

O PESI 2011-2013 constitui-se como o elemento central do modelo de governação das TI do MSSS no que respeita ao processo plurianual de planeamento e definição das iniciativas para garantir o alinhamento estratégico permanente entre as necessidades de negócio dos organismos. O II é a entidade setorial que assegura a governação do MSSS neste âmbito e, em 2013, para além da avaliação do triénio abrangido pelo atual PESI, é necessário conceber o PESI para o triénio 2014-2016.

A par das iniciativas estratégicas e das linhas orientadoras que decorreram do “Grupo de Projeto para as Tecnologias de Informação” – GPTIC (Resolução de Conselho Ministros n.ºs 12/2012 e 60/2012), realçam-se as mudanças legislativas nas áreas da proteção social e da gestão da dívida, receita e conta da Segurança Social, que terão um papel preponderante na atividade de 2013 e no triénio seguinte.

Durante o ano de 2013 assumirá igualmente relevância o processo de extensão da prestação de serviços e disponibilização de produtos, pelo II, a clientes e parceiros do setor privado e no âmbito dos sistemas de Segurança Social de outros países.

### **2.2. Agenda Digital**

---

A Agenda Portugal Digital alinha as suas áreas de intervenção com as áreas da Agenda Digital para a Europa. Trata-se de uma agenda com forte compromisso público e privado, com objetivos e metas ambiciosas, no sentido de colocar Portugal como um dos países mais avançados na economia digital na UE27. Traçaram-se objetivos associados às metas temporais e definiram-se seis áreas de intervenção. Em cada uma dessas áreas estão previstas várias iniciativas que concorrem para a concretização dos objetivos e metas. De seguida apresentam-se as iniciativas planeadas pelo II para 2013 associadas à Agenda Portugal Digital.

Área de Intervenção	Temas das iniciativas e atividades do II 2013 relacionadas	Medidas	Responsável pela implementação
Acesso à banda larga e ao mercado digital	Implementação de redes Wireless; Sistema de Gestão de Segurança da Informação (SGSI); Gestão de Incidentes; Gestão da disponibilidade e eficiência dos serviços da SSD, Portal Internet e Correio Eletrónico; Renovação de Ativos de rede dos Edifícios Sede dos Centros Distritais; Infraestrutura de Cloud Privativa através da consolidação de serviços comuns em servidores virtuais nos Data Centers Principal e Alternativo - serviços de correio eletrónico e piloto do cliente corporativo (VDI) para o atendimento presencial.	Banda larga rápida e ultrarrápida.	MEE/SEOPTC
		Diretório de serviços web nacionais	MEE/SEECI, AMA, I. P., e empresas privadas do setor das TIC.
		Confiança e segurança das redes e serviços	MEE/SEOPTC, ICP Autoridade Nacional de Comunicações, PCM e Ministério da Educação e Ciência (MEC).
Investimento em Investigação e Desenvolvimento (I&D) e Inovação	Produto “Visita por Marcação Prévia” - Fase II (Gestão de Utilizadores, Gestão da Matriz de Produtos e Serviços e interface com o Sistema de Gestão de Filas de Espera (SIGA));  Área de Recursos e-learning (todas as entidades do universo Segurança Social, CPCJ, ...).	Estimular o desenvolvimento e a oferta de serviços avançados	MEC/FCT, I. P., MEE/SEECI e MEE/SEOPTC.
		“Internet das Coisas”	MEC e Polo TICE, em articulação com outras entidades
Melhorar a literacia, qualificações e inclusão digitais	Reformulação da imagem e funcionalidades das estatísticas disponíveis no site, bem como da respetiva manutenção da informação.	Promover a inclusão digital e a utilização regular da Internet	MEE/SEECI, MEC e Ministério da Solidariedade e da Segurança Social (MSSS).
Combate à fraude e a evasão fiscais, contributivas e prestacionais	Deteção de fraude e cruzamento de dados: construção de índices e alertas, realização de análises à medida; Apuramento de rendimentos e disponibilização de dados Banco de Portugal, INE, IST e DGAEP; Gestão de informação e análise de dados de suporte aos processos de negócio das prestações sociais; Novos serviços no âmbito da SSD; Novos processos de interoperabilidades.	Caixa postal eletrónica na relação com a segurança social  Combate à fraude e evasão contributiva e prestacional, e comunicação automática de ilícitos	MSSS
Empreendedorismo e internacionalização do setor das TIC	Adaptar o portefólio de produtos às especificidades do mercado, tanto nacional como internacional, público e privado (exemplos: SIGA, Visita por Marcação Prévia para servir diferentes segmentos de clientes, solução aplicacional do Contact Center da Segurança Social para responder a requisitos de novos clientes, prestação de serviços de Datacenter, ...).	Reforçar a internacionalização do setor TIC	MEE/SEECI/IAPMEI, I. P., MEC, Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, E. P. E. (AICEP, E. P. E.) e associações do setor das TIC.
		Criação de projetos estruturantes para a promoção das exportações	MEE/SEECI/IAPMEI, I. P., AICEP, E. P. E., e associações do setor das TIC, em articulação com outras entidades
		Promoção da internacionalização de soluções e metodologias	MEE/SEECI, IAPMEI, I. P., AICEP, E. P. E.,

Área de Intervenção	Temas das iniciativas e atividades do II 2013 relacionadas	Medidas	Responsável pela implementação
		TIC inovadoras	PCM/AMA, I. P., MAI/Direção-Geral de Infraestruturas e Equipamentos e associações do setor das TIC.
		Exportação de serviços de Business Process Outsourcing (BPO) Captação de investimento estrangeiro	PCM/AMA, I. P., MEE/SEECI/IAPMEI, I. P. e AICEP, E. P. E., em articulação com as associações do setor das TIC
Resposta aos desafios societais	São 14 as medidas GPTIC em que o II participa como entidade responsável pelo controlo dos benefícios e como entidade envolvida na respetiva execução (ver ponto n.º “2.3 - Redução de despesa TIC – GPTIC”). Alguns exemplos decorrem das iniciativas de:  Cruzamento de Dados com IIEFP, IRE e DGO e gestão de Protocolos com PORDATA, IST, GEP e INE; Manutenção e otimização Plataforma Combate à Fraude; Gestão centralizada de vagas e Circuito dos Acordos de Cooperação; Implementação do Sistema de Atribuição de Produtos de Apoio; Implementação do Decreto-Lei N.º 65/2012, de 15 de março, ao nível do alargamento proteção no Desemprego dos trabalhadores independentes economicamente dependentes; Implementar o sistema SI-ATT (Sistema de Informação da Assessoria Técnica a Tribunais) na vertente Tutelar Cível.	Maior eficiência e menor custo da Administração Pública - Administração inteligente: inovação, transparência e colaboração Maior eficiência e menor custo da Administração Pública - Racionalização das TIC na Administração Pública Maior eficiência e menor custo da Administração Pública - Serviços de atendimento	PCM/AMA, I. P.
		Maior eficiência e menor custo da Administração Pública - Novos serviços da Segurança Social Direta e Portal da Segurança Social	MSSS/Instituto da Segurança Social, I. P., e Instituto de Informática, I. P.
		Maior eficiência e menor custo da Administração Pública - Sistema de Gestão do Relacionamento de Segurança Social (SGR) Maior eficiência e menor custo da Administração Pública - Interoperabilidade com a Segurança Social Maior eficiência e menor custo da Administração Pública - Desmaterialização de processos na Segurança Social Melhor justiça - Sistema de Informação da Assessoria Técnica a Tribunais	MSSS

Tabela 3 – Alinhamento dos temas do PA13 do II com a Agenda Portugal Digital

### 2.3. Redução de despesa TIC – GPTIC

O II centraliza e racionaliza a função informática e todas as atividades relacionadas, no MSSS. São 15 as medidas que o MSSS definiu para contribuírem para a redução dos custos globais de funcionamento da AP. O II intervém em 14 medidas, predominantemente como entidade

responsável pelo controlo dos benefícios mas igualmente como entidade envolvida na respetiva execução.

Seguidamente são resumidas as 14 medidas GPTIC do MSSS com intervenção do II. Para as medidas que já se iniciaram ou que serão iniciadas em 2013 é apresentada a estimativa do Custo-Benefício.

Medidas GPTIC do MSSS com intervenção do II	Descrição / Contextualização	Requisitos, Pressupostos e Constrangimentos	Poupança estimada
Centralização dos Centros de Dados e Recursos Humanos	À semelhança da governance, os centros de dados e recursos humanos já estão centralizados e sob responsabilidade do II, sendo que esta medida visa incluir nos centros de dados existentes alguns servidores ainda não integrados.		300 000€
Racionalização de Comunicações de Voz e Dados	Esta medida visa a renegociação do custo com as redes de dados e a introdução da tecnologia VoIP com vista à redução dos encargos com as chamadas de voz.	Viabilidade do cancelamento / migração de números telefone; Implementação das ações necessárias para a adaptação ao novo sistema, nomeadamente ao nível dos procedimentos administrativos.	50.000€
Virtualização e Consolidação da Arquitetura Distribuída	Esta medida visa introduzir um primeiro nível de consolidação ao nível das componentes da arquitetura distribuída que suporta cerca de 10.000 estações de trabalho.	Implementação das ações necessárias, nomeadamente ao nível dos procedimentos administrativos.	A definir
Melhoria da Eficiência Energética	Pretende-se com esta medida reduzir os custos de energia das estações padrão que ficam ligadas fora do horário normal de trabalho.		740.000€
Segurança da Informação	Esta medida visa melhorar a confidencialidade, integridade e disponibilidade da informação presente nos sistemas da Segurança Social através da renovação das certificações de Segurança.	Formação em implementação e auditoria segundo o referencial ISO/IEC 27001:2005 e atualização para todos os colaboradores envolvidos na gestão do SGSI, na nova versão do referencial ISO/IEC 27001, prevista para o final de 2013, e sobre a ISO/IEC 27002 (boas práticas de gestão de segurança da informação).	180.000€
Redução e Otimização do Suporte Físico em Papel	Esta medida visa estudar e implementar medidas que dispensem a utilização do suporte físico em papel, através da comunicação com o cidadão em formato eletrónico, da circulação nos organismos do MSSS do papel em forma desmaterializada e da substituição do microfilme.	Reforço da capacidade de processamento do Sistema de Informação da Segurança Social, nomeadamente em termos de circuitos de dados, capacidade de armazenamento e de processamento, reforço de licenciamento; Reforço de equipamentos de captura/digitalização existentes na Segurança Social; Adaptação do SISS e respetivos canais de acesso.	A definir
Sistema de Informação de Pensões	Esta medida visa integrar no SISS o sistema que efetua toda a gestão e processamento das pensões, conseguindo com isso uma redução muito significativa dos custos de gestão e operação deste sistema.	Capacidade para efetuar o investimento necessário e celeridade procedimental nos processos de aquisição; Mitigação de impactos e riscos decorrentes de alterações legislativas na área das pensões, em fase de ciclo de vida de desenvolvimento.	-1.600 000€ (investimento no projeto, em curso)

Medidas GPTIC do MSSS com intervenção do II	Descrição / Contextualização	Requisitos, Pressupostos e Constrangimentos	Poupança estimada
Implementação de Contabilidade Analítica	Esta medida visa melhorar o apuramento interno dos custos dos diversos projetos de sistemas de informação para uma maior transparência e consciencialização junto dos “organismos clientes”, potenciando e incentivando à existência de critérios mais seletivos de adjudicação.		350.000€
Potenciação dos Canais Web e Telefónico	Esta medida visa reduzir o número de cidadãos que são atendidos de forma presencial, por transferência desses contactos para os canais web e telefónico visto apresentarem um custo inferior, assim como uma maior comodidade para o cidadão.	Recursos humanos e financeiros para a implementação dos projetos Segurança Social Direta, Visita Marcação Prévia e Contact Center); Disponibilidade das entidades envolvidas para a sua operacionalização e monitorização; Determinação da estratégia de operacionalização, serviços a eleger, definição de objetivos específicos para o mix de canais, ...	5.760.000€
Racionalização da Gestão da Estação Padrão	Esta medida visa manter uma gestão eficiente (do ponto de vista financeiro) dos 10.000 computadores pessoais, garantindo ao mesmo tempo os normativos de utilização de formatos abertos preconizados na legislação.	Verbas necessárias para os investimentos nos momentos oportunos e celeridade processual nas aquisições; Conciliar tecnologias com os perfis e padrão de utilização aplicacional dos utilizadores da Segurança Social.	-500 000€
Software de Gestão de Filas de Atendimento	Esta medida visa potenciar a partilha de software desenvolvido dentro da Administração Pública, nomeadamente uma solução desenvolvida pelo II que permite gerir as filas de atendimento.	Os desafios são os inerentes à implementação real de soluções transversais dentro da AP.	A definir
Interoperabilidade no Passe Social+ e Isenção de Taxas Moderadoras	Atualmente existe um conjunto de benefícios sociais que só podem ser obtidos depois dos interessados apresentarem um comprovativo emitido pela Segurança Social. Esta medida pretende que as validações que esses serviços efetuam junto da Segurança Social (nomeadamente o Passe Social+ e a Isenção de Taxas Moderadoras) possam ser efetuadas através de mecanismos informáticos de interoperabilidade.	Enquadramento legal adequado; Capacidade das Entidades envolvidas para desenvolvimentos nos seus sistemas de informação.	3.000 000€
Criação de um Sistema de Meta-Informação	Pretende-se com este sistema criar um repositório oficial de conceitos normalizados que sejam um referencial no desenvolvimento e manutenção dos Sistemas de Informação da Segurança Social, facilitador da sua interação com outros sistemas. Terá também o potencial de facilitar a reutilização de peças aplicacionais, reduzindo substancialmente os custos de desenvolvimento.		
Gestão de Identidades	Pretende-se melhorar a gestão do ciclo de vida dos utilizadores e seus acessos aos sistemas de informação, minimizando a manutenção de utilizadores com permissões acima das necessárias às suas funções.		-300 000€

Tabela 4 – Medidas GPTIC do MSSS com intervenção do II

# Relação com o Cliente

### 3. Relação com o Cliente

---

No âmbito da sua missão e visão o II presta serviços e fornece produtos a diferentes segmentos de clientes. Com a adoção de uma nova estratégia de posicionamento e de relacionamento com os clientes, suportados num novo modelo gestor, realça-se a criação de uma unidade orgânica cuja missão é assumir o papel de principal contacto e promover a imagem junto do cliente, compreender as suas necessidades e assegurar que as soluções disponibilizadas garantem os adequados níveis de prestação e respetivas contrapartidas, através de comunicação regular e planeada com os clientes. A atualização do catálogo de produtos, bem como a definição e monitorização dos acordos de níveis de serviço, permitem assegurar relações e parcerias de longo prazo e, simultaneamente, definir a base da procura de novos mercados e clientes para o fornecimento de soluções à medida.

Desde logo, e no contexto do MSSS, é assegurado o **suporte aplicacional e tecnológico ao negócio e à operação do Sistema da Segurança Social**, abrangendo como principais áreas de intervenção a gestão do ciclo de vida de desenvolvimento e manutenção corretiva e evolutiva nas componentes de enquadramento e vinculação de pessoas singulares e coletivas e a respetiva qualificação, a gestão de remunerações, a gestão de prestações imediatas (desemprego, impedimentos temporários para o trabalho, prestações familiares, etc.), a gestão da conta corrente, a gestão de prestações diferidas, a verificação de incapacidades, a gestão dos riscos e doenças profissionais, a gestão dos processos no contexto da ação social e da articulação com as áreas da inserção e reabilitação, a arrecadação e gestão da receita, a gestão da informação financeira, o combate à fraude, a gestão da dívida e a gestão financeira, entre outras.

Complementarmente é desenvolvida uma **oferta formativa em modo presencial e /ou e-learning**, que por um lado permite dar suporte aos produtos/serviços disponibilizados em exploração no âmbito do processo de gestão de entregas e da gestão do ciclo de vida aplicacional e, por outro, visa colmatar necessidades de formação adicionais, permitindo um desempenho eficiente.

É também **assegurado o suporte aplicacional no âmbito da estação padrão e das ferramentas de produtividade**, a nível nacional, incluindo aos Organismos das Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira, no âmbito da gestão de incidentes e de pedidos de serviço que resultem da utilização

das aplicações anteriormente referidas, bem como ao nível da gestão e disponibilização de ferramentas de produtividade e comunicações nos respetivos postos de trabalho.

Acrescem, nas vertentes de **infraestrutura e administração de sistemas, toda a gestão, monitorização e intervenções** ao nível da gestão das bases de dados, da capacidade dos sistemas, das configurações e da gestão dos *Datacenters*, principal e alternativo, da disponibilidade dos sistemas e da segurança da informação e gestão do risco associados aos sistemas operacionais.

No âmbito do **Sistema Estatístico da Segurança Social** o II presta serviços ao nível da gestão da informação e da produção estatística, quer como resultado da exploração das aplicações anteriormente mencionadas, com carácter permanente ao nível dos indicadores estatísticos e de gestão, quer respondendo a pedidos à medida, que decorrem de variadas necessidades da Tutela e dos vários organismos do MSSS. Realça-se ainda a resposta a pedidos, de forma continuada, emanados de vários Organismos e estruturas da Administração Pública.

**Quer ao nível aplicacional, quer no âmbito da gestão da informação**, um outro segmento de clientes são as **estruturas Fiscalizadoras e Auditoras da Administração Pública** (Tribunal de Contas, Inspeções-Gerais, ...), que de forma periódica solicitam ao II a resposta a auditorias e avaliações no âmbito da operação do SISS, Sistema de Informação Financeira (SIF) e Segurança Social Direta (SSD), de suporte ao negócio da Segurança Social.

Ao nível dos **canais de relacionamento**, os serviços prestados incidem na gestão do portal da Segurança Social, do canal transacional SSD e da gestão das “intranet” do MSSS. São igualmente geridas as aplicações de suporte ao centro de contacto da Segurança Social, sendo também prestados os serviços de suporte aplicacional, gestão de equipamentos e de infraestruturas ao Centro de Contacto do Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP).

São prestados serviços a Organismos do Ministério das Finanças, da Economia e Emprego, da Saúde e da Justiça, quer ao nível das **plataformas de interoperabilidade e comunicação** entre sistemas operacionais, quer no âmbito do fornecimento de informação protocolada e de cruzamento e interconexão de dados.

Transversalmente à AP, e corporizando a partilha de boas práticas e o papel de fornecedor de novos

produtos a outros Organismos, são também prestados **serviços de gestão aplicacional e de suporte a novas aplicações** como os já mencionados SIGA e VMP, que em 2012 tiveram um incremento considerável com a implementação e expansão, no primeiro caso, no âmbito da rede de lojas do cidadão da Agência para a Modernização Administrativa (AMA), e no segundo caso, na rede de serviços de atendimento do ISS; realça-se ainda o suporte aplicacional ao Centro de Contacto do ISS e do IEFP, anteriormente mencionado, a gestão documental e a gestão de recursos humanos (Aplicação E-Valor, SAP-RH).

A principal ferramenta de comunicação e de relacionamento com os clientes do II, é o seu **catálogo de serviços**, definido no âmbito do sistema de gestão de serviços de TI e que traduz a contratualização dos níveis de serviço, com os serviços a prestar e com os produtos disponibilizados.



Figura 2 - Catálogo de Serviços do II

O catálogo de serviços documenta todos os serviços disponibilizados aos clientes (todas as Instituições a quem são prestados serviços), nele se integrando a sua descrição, as características e as condições necessárias para aceder aos serviços prestados.

# Orçamento

## 4. Orçamento

---

O orçamento inicial do II previsto para 2013, ascende a 29.589.880 euros, dos quais 17.334.880 euros (58,6%) se encontram inscritos no Orçamento de Administração e 12.255.000 euros (41,4%) no Orçamento de Capital.

Comparativamente com o Orçamento inicial de 2012, o Orçamento de 2013 sofreu uma redução de 8,30% em despesa de Administração e de 0,78% em despesa de Capital.

Em linha com as orientações relativas à preparação da proposta de orçamento para 2013, o II procurou cumprir o cenário de forte restrição orçamental imposto pela Tutela, contemplando em despesas de Administração, numa fase inicial de preparação do orçamento, um valor menor ou igual a 95% da dotação inicial de 2012.

No entanto, em novembro, novas imposições obrigaram a reformular a proposta orçamental, implicando a redução nominal de 8,3% do orçamento de Administração face ao ano anterior e de 0,78% em despesa de Capital.

No seguimento das Orientações genéricas do IGFSS sobre a preparação do Orçamento da Segurança Social 2013, o II procedeu ao levantamento das necessidades previstas para o ano 2013, partindo de uma base zero, tendo em consideração as restrições orçamentais que se impõem na atual conjuntura económico-financeira.

Construiu-se um orçamento restritivo, pela insuficiência do *plafond* estabelecido para as despesas de Administração do Instituto. A assunção de despesas assumidas em 2012 com encargos plurianuais, o regresso de 29 trabalhadores em mobilidade no ISS/CNP, a reposição do 13.º mês de salários, assim como imprescindibilidade da assistência técnica e manutenção de equipamentos críticos para o SISS, entre outros, relevavam para uma necessidade de cobertura orçamental acima do *plafond* indicado.

A previsão de Encargos com Pessoal do orçamento do II para 2013 assentava no pressuposto base dos postos de trabalho necessários no início de 2013.

Apesar deste esforço que visa garantir obrigações incontornáveis, o *plafond* definido impossibilita a previsão das necessidades de recrutamento de novos postos de trabalho, com vínculo à AP, através do lançamento de procedimentos concursais, já com parecer favorável da tutela.

Nos últimos anos, o esforço realizado pelo II na redução das despesas correntes, num contexto da austeridade e de gestão eficiente dos recursos, levou a uma reduzida margem orçamental para reduções acrescidas das suas despesas fixas/funcionamento. Por este motivo, o montante global de 8.267.232 euros, como *plafond* para a Aquisição de Bens e Serviços Correntes, revela-se insuficiente para cobrir o total de encargos previstos para o ano 2013, podendo colocar em causa as prestações de serviços críticos para o funcionamento do SISS.

Por outro lado, as crescentes necessidades orçamentais relativas à manutenção evolutiva e corretiva, de um cada vez maior parque de aplicações em exploração, implica que o Orçamento de Administração do II possua uma margem de manobra limitada para assumir a execução de projetos e atividades emergentes não previstas no presente plano.

A renovação dos equipamentos informáticos instalados, cuja vida útil se encontra no seu término, acentua, por sua vez, o carácter restritivo do orçamento 2013, protelando as dificuldades do Instituto em realizar as renovações programadas da infraestrutura informática da Segurança Social.

O crescimento dos compromissos de serviços permanentes está intimamente associada ao alargamento de competências do II à gestão e disponibilização de um número acrescido de aplicações, sistemas, infraestruturas e serviços de TI, assim como o aumento do grau de integração e/ ou comunicação de informação com Clientes e entidades externas.

O enquadramento destas necessidades num orçamento restritivo como o de 2013, implica a implementação de medidas internas de eficiência e eficácia cuja margem de manobra se tornou reduzida, fruto do inevitável crescimento da despesa afeta a serviços permanentes com carácter fixo, como é o caso, nomeadamente, das Comunicações, Assistência Técnica e de Outros Trabalhos Especializados.

## Despesas Correntes

O Orçamento de Administração respeita, maioritariamente, a despesas com Pessoal e Aquisição de Bens e Serviços. Face ao orçamento corrigido de 2012, apresenta um crescimento negativo, no montante de 1.568.463 euros, representando uma diminuição de 8,30%, tal como evidencia a tabela seguinte relativo às despesas correntes.

Designação	OSS 2012	OSS 2013	Var. %
<b>Despesas Correntes</b>	<b>18.903.343,00</b>	<b>17.334.880,00</b>	<b>-8,30%</b>
<b>Despesas com Pessoal</b>	<b>9.453.543,00</b>	<b>8.995.446,00</b>	<b>-4,85%</b>
Remunerações Certas e Permanentes	7.414.853,00	7.241.021,00	-2,34%
Abonos Variáveis ou Eventuais	95.000,00	55.946,00	-41,11%
Segurança Social	1.943.690,00	1.698.479,00	-12,62%
<b>Aquisição de Bens e Serviços</b>	<b>9.414.914,00</b>	<b>8.267.232,00</b>	<b>-12,19%</b>
Aquisição de Bens	114.507,00	45.297,00	-60,44%
Aquisição de Serviços	9.300.407,00	8.221.935,00	-11,60%
<b>Juros e Outros Encargos</b>	<b>5.000,00</b>	<b>3.717,00</b>	<b>-25,66%</b>
<b>Subsídios</b>	<b>25.786,00</b>	<b>63.793,00</b>	<b>147,39%</b>
<b>Outras Despesas Correntes</b>	<b>4.100,00</b>	<b>4.692,00</b>	<b>14,44%</b>

Tabela 5 – Diminuição da Despesa Corrente

No que respeita aos serviços permanentes, com reflexo na atividade do Instituto e dos restantes organismos da Segurança Social, com impacto na qualidade dos serviços prestado aos cidadãos e empresas, o OSS2013, suporta, entre outras, as seguintes despesas:

**Locação de Edifícios** – estão previstas nesta rubrica as despesas para honrar os compromissos com o IGFCSS relativas ao arrendamento do edifício sede do II, assim como despesas originadas pela acomodação dos sistemas informáticos do *Datacenter* Principal e do *Datacenter* Alternativo.

**Comunicação** – engloba as despesas com a rede de comunicações da Segurança Social (dados, circuitos), correio geral, serviços de comunicações fixas e móveis, despesas de emissão de cartas PIN e do Cartão Europeu de Seguro de Doença.

**Assistência Técnica** – contempla os serviços de suporte à manutenção dos equipamentos da infraestrutura instalada, nomeadamente às estações padrão, à rede de servidores, impressoras e

computadores da segurança social, às soluções de *storage*, aos *switches* e *firewall* existentes, à reparação de impressoras, assim como, os serviços de manutenção técnica dos equipamentos do *Datacenter* principal e do *Datacenter* alternativo. Estão ainda previstos os contratos de assistência técnica de *software* relativos à manutenção do *Erwin* e *Modelmarte*, *Inet Crystal Clear*, *BPA*, *Videoconferência*, *Contact Center*, ferramentas de teste, plataforma de *E-learning*, *DataStage*, *MicroStrategy*, *Clementine*, *Arc View*, entre outros.

**Outros trabalhos especializados** – prevê-se a aquisição de serviços de suporte técnico às bases de dados, ao sistema SAP, às atividades de supervisão, operação e *helpdesk*, bem com o suporte aos serviços de *storage* e apoio aos Serviços Locais da Segurança Social, *Middleware Weblogic*, *BPM* e *ECM*, emissão de cartas PIN da SSD, renovações de certificados, entre outros.

## Despesas de Capital

O Orçamento de Capital respeita, maioritariamente, a investimentos de *Hardware* e *Software* destinados ao Sistema de Informação da Segurança Social, em consonância com a missão do II.

A dotação orçamental, neste grupo de despesas, apresenta um decréscimo de 96.000 euros, representando uma diminuição de 0,78%, face ao valor do orçamento corrigido de 2012, tal como evidencia a tabela seguinte relativo às despesas de Capital.

Designação	OSS 2012	OSS 2013	Var. %
<b>Despesas de capital</b>	<b>12.351.000,00</b>	<b>12.255.000,00</b>	<b>-0,78%</b>
Construções Diversas	75.000,00	25.000,00	-66,67%
Equipamento Informático	2.196.349,00	2.256.650,00	2,75%
Software Informático	10.071.651,00	9.965.350,00	-1,06%
Equipamento Básico	5.000,00	5.000,00	0,00%
Outros Investimentos	3.000,00	3.000,00	0,00%

Tabela 6 – Diminuição da Despesa de Capital

A rubrica de equipamento informático apresenta uma dotação orçamental inicial de 2.256.650 euros, demonstrando um acréscimo de 2,75% face à dotação orçamental do ano transato. Esta rubrica comporta investimentos previstos com a substituição de equipamentos obsoletos e em risco de falha, nos edifícios do MSSS, nomeadamente, servidores de *storage*, PC's, Portáteis,

UPS's, renovação de ativos de rede dos edifícios sede dos Centros Distritais, implementação de redes *Wireless*, *Storage* (Fibra e SATA) para o projeto SIP e crescimento Aplicacional, entre outras.

A dotação orçamental de despesas de investimento em *Software* Informático ascende a 9.965.350 euros apresentando um decréscimo de 1,06%, face ao orçamento corrigido de 2012. O valor apresentado contempla a manutenção evolutiva dos sistemas aplicativos do SISS, assim como o projeto SIP para integração do atual sistema de informação de pensões do CNP no SISS. Inclui a manutenção à gestão de rendimentos e as alterações legislativas no âmbito do Desemprego e SSD, entre outras, assim como as despesas inerentes às atividades de análise, programação e testes decorrentes do desenvolvimento e manutenção evolutiva e corretiva das equipas de administração de sistemas e base de dados e das equipas de testes.

Estão ainda previstos nesta rubrica os desenvolvimentos aplicativos relativos ao sistema SAP, a implementação da 3ª fase do Código Regimes Contributivos, a Gestão Dívida Voluntária, os encargos com licenciamento das ferramentas Oracle e Microsoft, assim como o desenvolvimento dos *Datamarts* das aplicações que entrarão em produção no ano 2013.

De realçar que o Orçamento disponível para despesas de Capital apresenta, nesta data, um acréscimo no valor de 1.250.000 euros, através de reforço orçamental na rubrica de equipamento informático, fruto de uma candidatura SAMA apresentada à AMA.

Em Fevereiro, no âmbito das medidas de maior racionalização das TIC na AP, o II apresentou uma candidatura SAMA à AMA (Aviso de Abertura de Concurso n.º 01/SAMA/2012), propondo a integração da componente de voz da infraestrutura existente, por forma a tirar partido da existência de uma só rede de dados e comunicações no MSSS, integrando numa mesma rede os diferentes métodos de comunicação unificadas (*Instant Messaging*, Videoconferência, *Voip* – Voz sobre IP), estimando-se uma poupança imediata (em 2013) na ordem de 1M€ nos orçamentos de funcionamento dos serviços da SS e poupanças crescentes em anos seguintes.

De forma a satisfazer os compromissos declarados na referida candidatura, foi aprovado por Sua Excelência o Secretário de Estado da Segurança Social, após parecer favorável do IGFSS, o reforço do orçamento de capital em 1.250.000 euros. Desta forma, a 5 de Março, o II viu a sua dotação de Capital reforçada na rubrica de *hardware*, perfazendo um orçamento global de **30.839 mil euros**, conforme demonstra a tabela seguinte.

Designação	Dot. Inicial 2013	Dotação Corrigida		%
		2012	2013	
		1	2	2 / 1
<b>Despesas Correntes</b>				
Despesas c/ Pessoal	8.995.446	9.453.543	8.995.446	-5%
Aq. Bens e Serviços	8.267.232	9.414.914	8.267.232	-12%
Juros e Outros Encargos	3.717	5.000	3.717	-26%
Subsídios	63.793	25.786	63.793	147%
Outras Despesas Correntes	4.692	4.100	4.692	14%
<i>Soma</i>	<b>17.334.880</b>	<b>18.903.343</b>	<b>17.334.880</b>	<b>-8%</b>
<b>Despesas de Capital</b>				
Aq. Bens de Capital	12.255.000	12.351.000	13.505.000	9%
<i>Soma</i>	<b>12.255.000</b>	<b>12.351.000</b>	<b>13.505.000</b>	<b>9%</b>
<b>Total</b>	<b>29.589.880</b>	<b>31.254.343</b>	<b>30.839.880</b>	<b>-1%</b>

Tabela 7 – Dotação Orçamental Corrigida – 2013 vs 2012

# Pessoas e Comunicação

## 5. Pessoas e Comunicação

---

### 5.1. Enquadramento

---

#### Orientações estratégicas decorrentes do PESI 2011-2013

A estratégia de Recursos Humanos (RH) tem sido uma componente permanente, integradora e propulsora no cumprimento da missão, das atribuições e competências do II ao longo dos anos e que se propõe reforçar e incrementar, em 2013 e no futuro.

As orientações estratégicas constantes no PESI para o triénio 2011-2013 e as que se perspetivam para o médio prazo são as seguintes:

- Dotar o II de RH permanentes, em número e perfis de competências adequados, em consonância com a gestão previsional de recursos humanos, refletida no dimensionamento adequado do mapa de pessoal, em número de postos de trabalho necessários às atividades do Instituto, por carreiras e *skills*;
- Definir os perfis de competências, incrementar e sustentar as qualificações dos RH, designadamente das TI, face às mudanças nesta indústria, e, também, como resposta a saídas de pessoas, por aposentação;
- Desenvolver as condições de trabalho no II de modo integrado, através de atividades, de segurança, saúde no trabalho e ambiente, apostando na motivação, responsabilização e diálogo laboral;
- Implementar as medidas legislativas em vigor, a partir do início de janeiro de 2013, nomeadamente, as que decorrem das alterações à LVCR <sup>1</sup>, ao RCTFP<sup>2</sup>, ao SIADAP <sup>3</sup> e do regime de mobilidade.

Neste contexto, perspetiva-se também a regularização jurídica das carreiras e dos cargos dirigentes;

---

<sup>1</sup> Lei de Regimes de Vinculação, Carreiras e Remunerações

<sup>2</sup> Regime de Contrato de Trabalho em Funções Públicas

<sup>3</sup> Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública

---

- Contribuir para a redução de custos, designadamente, através de recrutamento e seleção de RH permanentes, comparativamente e em alternativa, à não contratação externa de serviços, em *outsourcing*, e por aplicação das medidas legislativas mencionadas, anteriormente, em linha com as metas estabelecidas, no PAEF<sup>4</sup> e no PREMAC<sup>5</sup>.

### Recursos Humanos permanentes para o cumprimento da missão do II, IP.

A 01/01/2013, o II conta com 280 efetivos permanentes, registando-se um total de 46 postos de trabalho (PT) por ocupar, e desejavelmente nas áreas de tecnologias de informação e comunicação (TIC).

Áreas Funcionais 2011-2013	Nº efetivos a 01/01/2013	%
Conselho Diretivo	3	1%
Direção Intermédia	22	8%
Estratégia Tecnológica e Arquitetura de Sistemas	48	17%
Soluções Aplicacionais	28	10%
Infraestruturas e Operação de Sistemas e Apoio ao Cliente	101	36%
Gestão de Informação	10	4%
Gestão do Relacionamento	6	2%
Suporte Interno	62	22%
<b>Totais</b>	<b>280</b>	<b>100%</b>

Tabela 8 – N.º de efetivos do II em 01-01-2013

Para responder às necessidades permanentes RH e diminuir a dependência externa de aquisição de serviços, em regime de *outsourcing*, para fazer face ao volume de atividades e projetos associados à sua intervenção, dado que os recursos humanos internos, pertencentes ao seu mapa de pessoal, têm-se revelado insuficientes nos últimos anos, foi proposto já em 2012 e retomada em 2013 a “Abertura de concurso externo de ingresso para o preenchimento de 25 postos de trabalho (PT) no II na carreira de especialista de informática.”. O referido processo foi entretanto autorizado pelo

<sup>4</sup> Plano de Assistência Económica e Financeira

<sup>5</sup> Plano de Redução e Modernização da Administração Pública

Secretário de Estado da Administração Pública, e cujo desenvolvimento decorrerá no segundo semestre de 2013.

As áreas funcionais de recrutamento em 2013, quer para os 25 PT mencionados quer para aquelas correspondam ao número de 46 PT necessários (PTN), previstos nos Mapa de Pessoal, referido no ponto seguinte, são aquelas em que se verifica maior dependência externa e que requerem qualificação e experiência específicas para as atividades chave e permanentes do II.

Destaca-se, em primeiro plano, a área de Programação de *Software*, com mais de 50% dos PTN, seguindo-se as áreas de Acreditação e Testes de Software (30 %), Operação e Administração e Supervisão de Sistemas e de Bases de Dados (20%).

A gestão previsional de RH em se insere a proposta de recrutamento para 2013, decorre da orientação estratégia de inverter a evolução da força de trabalho no II, evidenciada na tabela que se segue, na qual se indica a sistematização dos RH internos e os vários tipos de contratação externa de serviços (*outsourcing*), no período de 2009-2011, com o total de *full time equivalent* (FTE) envolvidos.

No referido período, e globalmente, o Instituto acolheu os seguintes números de RH externos: 131 (2009), 133 (2010) e 104 (2011).

Grupos de Pessoal	2009					2010					2011				
	RH Internos Efectivos	Contratação Externa de Serviços Permanentes - FTE	Contratação Externa de Serviços para "picos de trabalho" - FTE	Total Contratação Externa - FTE	Total Geral	RH Internos Efectivos	Contratação Externa de Serviços Permanentes - FTE	Contratação Externa de Serviços para "picos de trabalho" - FTE	Total Contratação Externa - FTE	Total Geral	RH Internos Efectivos	Contratação Externa de Serviços Permanentes - FTE	Contratação Externa de Serviços para "picos de trabalho" - FTE	Total Contratação Externa - FTE	Total Geral
Pessoal Dirigente	21	-	-	-	21	21	-	-	-	21	23	-	-	-	23
Pessoal Técnico - Funções Tecnologias de Informação e Comunicação	218	98	33	131	349	218	101	32	133	351	205	80	24	104	309
Pessoal Técnico e Técnico Administrativo - Funções de Administração Geral	38	-	-	-	38	37	-	-	-	37	32	-	-	-	32
Total	277	98	33	131	408	276	101	32	133	409	260	80	24	104	364
Total em %	67,9%	24,0%	8,1%	32,1%	100,0%	67,5%	24,7%	7,8%	32,5%	100,0%	71,4%	22,0%	6,6%	28,6%	100,0%

Tabela 9 – Evolução da Força de Trabalho no II, IP / RH Internos e Contratação Externa de Serviços 2009-2011 (FTE - Full Time Equivalent)

A proposta de recrutamento para 2013, visa inverter a opção pelo recurso a contratação externa de

serviços e a dependência do II nas áreas funcionais dos PTN a recrutar, face aos respetivos RH externos que, nalgumas áreas *core*, se situa em média na ordem dos 68%.

RH Internos e Contração Externa de Serviços Relativos a Necessidades Permanentes						
Área Funcional	RH Internos Efetivos		Contração Externa de Serviços - FTE		Total Geral	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Programação de Software	10	21,7%	36	78,3%	46	100,0%
Acreditação e Testes de Software	7	29,2%	17	70,8%	24	100,0%
Operação	0	0,0%	8	100,0%	8	100,0%
Administração e Supervisão de Sistemas	12	66,7%	6	33,3%	18	100,0%
Administração e Supervisão de Bases de Dados	3	75,0%	1	25,0%	4	100,0%
<b>Total</b>	<b>32</b>		<b>68</b>		<b>100</b>	

Tabela 10 – RH Internos e Contração Externa de Serviços Relativos a Necessidades Permanentes

A redução de custos é também uma orientação estratégica. Como demonstra a tabela seguinte, a comparação de Custos com “Recrutamento” e “Custos com Contração Externa de Serviços (FTE)” evidencia ganhos significativos, em termos financeiros, acrescidos à aposta no dimensionamento adequado dos RH permanentes.

Área Funcional	Custos com Recrutamento			Custos com Contração Externa de Serviços (FTE)		Diferenças	
	Nº RH	Custo Unitário Anual	Custo Total Anual	Custo Unitário Anual	Custo Total Anual	Unidade	Total
Programação de Software	36	29.283,04	1.054.189,44	57.150,72	2.057.425,92	27.867,68	1.003.236,48
Acreditação e Testes de Software	17	29.283,04	497.811,68	41.682,08	708.595,36	12.399,04	210.783,68
Operação de Sistemas	8	29.283,04	234.264,32	35.901,04	287.208,35	6.618,00	52.944,03
Administração e Supervisão de Sistemas e de Bases de Dados	7	29.283,04	204.981,28	42.135,67	294.949,67	12.852,63	89.968,39
<b>Total</b>	<b>68</b>		<b>1.991.246,72</b>		<b>3.348.179,30</b>		<b>1.356.932,58</b>

Tabela 11 – Economia financeira com o Plano de Recrutamento proposto para 2012-2013

## 5.2. Proposta de Recursos Humanos e Mapa de Pessoal para 2013

---

### **Fundamentação da necessidade dos recursos financeiros inscritos nas rubricas de Pessoal**

O Mapa de Pessoal (MP) proposto para 2013, como já referido, num total de 326 Postos de Trabalho Necessários (PTN), fundamenta-se nas necessidades de resposta às atividades acometidas ao II, decorrentes da sua missão e consequente alargamento do âmbito, como fornecedor de TIC ao MSSS.

*De salientar que o MP do II para 2013, dimensionado com 326 PTN, foi aprovado por despacho de Sua Excelência o Ministro da Solidariedade e Segurança Social (MSSS), de 24 de Junho de 2012, para efeitos do nº 3 da Resolução do Conselho de Ministros nº 256/2012, de 17 de maio.6, sob proposta, apresentada pelo II, IP 7.*

A distribuição dos 326 PTN por principais áreas funcionais é de 78%, nas atividades de tecnologias de informação e comunicação, 14% de apoio à gestão e 8% de pessoal dirigente.

Nesta medida, o total da previsão dos recursos financeiros inscritos nas rubricas de pessoal para o ano de 2013, corresponde a uma previsão de dotação superior à despesa de pessoal realizada em 2012.

O MP proposto visa criar condições para que o II responda com eficiência, eficácia e qualidade ao cumprimento da sua missão e, crescentemente, cumpra o propósito de prestar melhores e mais serviços aos seus clientes do MSSS, da AP, aos Cidadãos, às Empresas e a todas as entidades que utilizam e beneficiam dos SI/TI da responsabilidade do Instituto.

---

<sup>6</sup> [http://www.dgap.gov.pt/upload/Legis/2012\\_db\\_256\\_17\\_05.pdf](http://www.dgap.gov.pt/upload/Legis/2012_db_256_17_05.pdf)

<sup>7</sup> “Recursos Humanos - Plano de Recrutamento - Proposta 2012-2013

Grupo de Pessoal	Nº PTN	%
CONSELHO DIRECTIVO	3	1,00%
DIRECTOR DE DEPARTAMENTO	7	2,33%
COORDENADOR DE ÁREA	15	4,66%
ASSESSOR	1	0,00%
TECNICO	143	44,00%
APOIO TÉCNICO	15	5,00%
TECNICO ADMINISTRATIVO	14	4,66%
ESPECIALISTA DE INFORMÁTICA	54	10,00%
TÉCNICO DE INFORMÁTICA	43	18,33%
TÉCNICO SUPERIOR	21	6,66%
ASSISTENTE TÉCNICO	10	3,33%
ASSISTENTE OPERACIONAL	0	0,00%
<b>Total II, IP</b>	<b>326</b>	<b>100%</b>

Tabela 12 – Mapa de Pessoal 2013 - Síntese Global de Postos de Trabalho Necessários (PTN), por grupo de pessoal

### 5.3. Plano de Formação

---

#### Abordagem

O Plano de Formação do II (PF2013) tem como objetivo reforçar as qualificações e competências de todos os colaboradores, contribuindo para o cumprimento dos objetivos estratégicos e operacionais definidos no QUAR e no PA13. Na vertente da aprendizagem e inovação, o investimento direciona-se para as áreas e ações de formação que respondam aos desafios do PESI 2011-2013, da Carta de Missão 2009 – 2013 e do QUAR 2012/2013, que tem como um dos seus objetivos “Enriquecer o capital humano”.

O Plano de Formação para 2013 resultou da recolha de informação promovida junto dos Diretores de Departamento, Coordenadores de Área e Colaboradores.

Para alinhar a execução do plano com as medidas de contenção em curso, irão privilegiar-se as ações de formação intra-organização, de forma a abranger o máximo de colaboradores por ação, rentabilizando o custo de realização da ação em média em mais de 60% (ações com mais 4 pessoas).

Integraram-se igualmente no Plano as necessidades de formação que visam o desenvolvimento de competências críticas e específicas dos colaboradores das diferentes áreas funcionais que, por não somarem o número suficiente para a constituição de uma turma, devem ser satisfeitas via formação externa/de calendário (participação individual em formação externa).

Paralelamente, serão divulgados semanalmente seminários, eventos e iniciativas, direcionados para as áreas TIC e comportamental, sem custos associados, de modo a estimular a participação dos colaboradores em ações extra plano de formação, com vista à criação de alternativas não sujeitas a restrições orçamentais.

### **Síntese e Abrangência do Plano de Formação**

Considerando as atuais restrições orçamentais, o plano de formação contempla estritamente ações de formação consideradas essenciais à operacionalização dos objetivos e missão do II. Encontram-se contempladas no plano ações essencialmente de carácter tecnológico e que abrangem 69% do universo dos colaboradores (192 colaboradores).

O Plano de Formação contempla 27 ações de formação, sendo que destas, 59% (15 ações) são ações intra-organização, transversais a diversos departamentos e funções, e com conteúdos programáticos ajustados às características técnicas e especificidades do II, e as restantes 11 são ações de formação previstas em calendário de oferta formativa para 2013.

Do ponto de vista de distribuição da previsão orçamental da rubrica de formação profissional, verifica-se que o maior investimento em formação profissional incide sobre o tema BPM e ECM (25%) seguido pela Administração de Sistemas e Bases de Dados (22,8%), que contemplam essencialmente competências ao nível da administração e manutenção de sistemas *Weblogic*.

O Plano de Formação 2013 não contempla o desenvolvimento de competências de carácter comportamental. O II desenvolverá diligências junto da Secretaria-Geral do MSSS, para que esta apoie na organização de ações que vão de encontro às necessidades já identificadas tanto pelos dirigentes intermédios como pelos próprios colaboradores. Destacam-se, como áreas a promover, as da Gestão de Equipas de Trabalho; Gestão de Conflitos; Gestão de Tempos de Trabalho.

### **Caracterização sumária do tipo de ações do Plano de Formação**

As áreas tecnológicas identificadas e assim contempladas no plano de formação 2013 cobrem essencialmente os seguintes temas:

- **ECM e BPM:** Pretende-se capacitar o II com competências e conhecimentos técnicos, relativamente a componentes ECM e BPM (infraestruturas transversais que integram a arquitetura core business) nas diferentes disciplinas: administração, gestão e operação de sistemas, bem como nas de análise, desenho, construção e testes;
- **Desenvolvimento Aplicacional:** Pretende-se incrementar os conhecimentos e competências das equipas de programação na tecnologia JAVA, bem como alargar competências fundamentais de programação orientada por objetos a um número mais elevado de colaboradores, de forma a fazer face aos compromissos de manutenção evolutiva e corretiva, assumidos junto do Sistema da Segurança Social. Este alargamento de competências visa não só aliviar a necessidade de requisitar um programador para tarefas que, com maior ou menor dimensão, exijam análise ou até intervenção ao nível do código fonte, como também dotar colaboradores com responsabilidade na análise e gestão de projetos de conhecimentos técnicos que lhes proporcionem um papel mais ativo na discussão, definição e validação das soluções aplicacionais;
- **Acreditação e Testes:** Pretende-se dotar os novos *Team Leaders* de conhecimentos específicos de *Test Management*, ou seja, conhecimento avançado da gestão de *Testes de Software*. As ações propostas neste âmbito destinam-se a dotar os colaboradores mais seniores, com conhecimentos avançados nas técnicas de desenho de testes, estratégias e elaboração de planos de teste e casos de teste, com vista a obter melhores resultados finais na deteção de Não Conformidades nas aplicações alvo dos testes e aumentando assim a

produtividade e capacidade de respostas no processo de acreditação do *software* disponibilizado pelo II;

- **Administração de Sistemas e Bases de Dados:** Pretende-se reforçar competências na gestão das infraestruturas de tecnologias de informação e comunicações, assegurando a administração e exploração dos sistemas e bases de dados a nível central, garantindo a eficiência, disponibilidade, capacidade e continuidade dos equipamentos e serviços aplicativos. A forte componente *Solaris* e *Oracle* caracterizam esta componente formativa;
- **Gestão de Sistemas de Qualidade:** Pretende-se atualizar e reforçar as competências no âmbito da gestão de sistemas de qualidade, de modo que o II possa manter o seu compromisso de melhorar continuamente os serviços que presta e o seu Sistema de Gestão Integrado (composto pelos Sistemas de Gestão da Qualidade, Gestão de Segurança da Informação, Gestão de Serviços de TI e Gestão da Responsabilidade Social). Esta melhoria contínua é conseguida através da implementação e da avaliação da eficácia das ações corretivas, preventivas e de melhoria, decorrentes da realização sistemática de diagnósticos organizacionais, autoavaliações, auditorias internas e avaliação da satisfação e perceção dos clientes e da gestão de reclamações;
- **Infraestruturas e Telecomunicações:** Pretende-se garantir a atualização da infraestrutura tecnológica da rede de dados do SISS. Esta atualização exige a preparação e habilitação dos técnicos locais para que, de forma eficiente, possam identificar e solucionar situações anómalas. Estas competências referem-se à componente de *Active Directory* e à vertente unificada de voz e dados;
- **Ferramentas de Gestão de Informação:** Pretende-se dotar os colaboradores com competências na utilização avançada das funcionalidades das ferramentas de *DataStage*, especificamente ao nível das funcionalidades *parallel*, de forma a incrementar a capacidade de desenhar *jobs* orientados para a *performance*. Ainda neste âmbito, propõe-se o desenvolvimento de uma formação transversal em SQL para integrar vários perfis funcionais no II, com o objetivo de dotar os colaboradores com ferramentas tecnológicas aptas à gestão de grandes quantidades de dados (exemplos: SISS, bases de dados da formação, grandes volumes de dados gerados em inquéritos, etc);
- **SAP:** Pretende-se potenciar competências nos diversos módulos em utilização (vertente financeira e de recursos humanos) ou em avaliação para aquisição, de forma a rentabilizar as atividades desenvolvidas internamente e diminuir a atual dependência de colaboração

externa.

- **Administração Geral:** Pretende-se dotar os colaboradores da área de administração geral com competências ao nível da gestão previsional de recursos humanos, gestão de pessoas e competências, tramitação de procedimentos concursais para admissão ou mobilidade de quadros técnicos e de dirigentes, legislação, contratação pública de bens e serviços, e contabilidade pública.

## **5.4. Projetos e Iniciativas de Desenvolvimento de Competências**

### **Modelo de Gestão de competência**

O projeto de *Modelo de Gestão de Competências*, a desenvolver em 2013, perspectiva-se como aprofundamento e desenvolvimento dos trabalhos realizados, desde 2007, na construção e utilização do Manual de Funções, já na 4ª versão, estando prevista uma 5ª versão para o início do segundo semestre de 2013.

A atualização do Manual de Funções, para além da validação e estruturação das funções identificadas em cada momento e sua caracterização, inclui a classificação das mesmas ao nível de: confidencialidade, integridade, disponibilidade e impacto. O resultado da referida classificação traduz-se na identificação das funções críticas para a atividade desenvolvida pelo Instituto.

Para o segundo semestre de 2013 pretende-se a definir e construir um Modelo de Gestão de Competências do II para as funções no âmbito da *Pool* de Recursos, que irá constituir-se como um piloto, tendo em vista a posterior implementação, mais alargada, a todos os colaboradores e respetivas funções, bem como à sua integração no Sistema de Gestão de Pessoas. Este projeto contextualiza-se no princípio do modelo de excelência da EFQM do desenvolvimento e envolvimento das pessoas, contribuindo para sustentar a política de gestão de pessoas através da integração das práticas relativas aos processos de recrutamento e seleção, formação, avaliação do desempenho, saúde ocupacional, higiene e segurança no trabalho numa estratégia de desenvolvimento organizacional mediante o desenvolvimento e implementação do Modelo de

## Gestão de Competências do II.

O modelo de gestão de competências visa dotar o II de funções tecnicamente qualificadas de forma a garantir a eficácia na capacidade de resposta ao cumprimento dos critérios de exigência dos Clientes, Parceiros e restantes partes interessadas, e constituindo um contributo para o desenvolvimento organizacional. Torna-se assim indispensável prosseguir no reforço da qualificação de uma equipa de profissionais com competências diversas, aptos a responder às diversas solicitações, antecipar necessidades, adotar soluções técnicas, orientando a respetiva atuação para a gestão de projetos e cumprimento de resultados na lógica da gestão por objetivos.

A sua implementação contribui para a concretização do objetivo nº 5: ” Enriquecer o capital humano”, previsto na carta de missão do II, reforçando a melhoria organizacional decorrente do princípio de afetação ótima dos recursos, através da operacionalização do Mapa de Pessoal. Permitirá, também, reforçar os resultados-chave do II na componente específica dos resultados das “Pessoas”.

**O Portefólio Reflexivo de Aprendizagens (PRA)**, base de dados com a informação do histórico de formação e aprendizagens dos colaboradores do Instituto, foi criado em 2011 e, atualmente corresponde a 3.164 participações em ações de formação. A atualização destes registos tem sido permanente e prosseguirá em 2013 e no futuro.

Perspetiva-se que os registos do PRA (ações participadas, função do colaborador, avaliação das formações entre outros), constituam também uma fonte de aferição entre ações de formações frequentadas e as competências adquiridas e evidenciadas, de modo a ajustá-las ao desempenho expectável de cada colaborador e do responsável, em articulação com o projeto *Modelo de Gestão de Competências*, suprarreferido.

A disponibilização de resultados da avaliação do **Retorno da Eficácia da Formação (REF)**, no 1º semestre de 2013, vão constituir uma oportunidade para rever o Plano de Ações de Formação.

A avaliação do REF, em curso, respeita ao período de 2011 e 2012, e consiste num levantamento efetuado junto dos Diretores de Departamento e Coordenadores de Área, cujo objetivo é avaliar a

relação entre a formação efetuada e o impacto no desempenho efetivo dos colaboradores.

**A Avaliação da Formação pelos Colaboradores (AFC)**, a prosseguir em 2013, visa identificar oportunidades de melhoria na gestão do processo de formação (meios, fornecedores, participantes) e na adequação dos objetivos, temas e área, face às expetativas para o desempenho dos participantes.

Pretende-se que o método de AFC seja mais eficazmente aplicado, em 2013, através de medidas preventivas e corretivas na gestão dos processos e adequação dos objetivos, temas e áreas de formação ao desempenho dos participantes.

A execução do **Plano de Formação 2013**, o projeto de *Modelo de Gestão de Competências* e as iniciativas e medidas associadas e suprarreferidas, visam prosseguir a estratégia de **Retenção, Promoção e Desenvolvimento do Conhecimento e das Competências das Pessoas do II**, como uma aposta permanente e fundamental ao cumprimento da missão, das atribuições e competências do Instituto, através duma aposta continuada, na formação e qualificação profissionais e no elevado nível de proficiência decorrente da implementação do **Modelo de Gestão de Competências** do Instituto.

## **5.5. Comunicação institucional e responsabilidade social**

---

A gestão estratégica da imagem e comunicação do II assenta num firme alinhamento com a estratégia e objetivos organizacionais, e baseia-se na visão integrada das ações de comunicação (interna e externa), gestão da imagem corporativa, envolvimento e participação dos colaboradores e responsabilidade social da organização.

O **Plano Integrado de Comunicação**, que orienta a atividade anual nestes domínios, integra ações, iniciativas e atividades, dirigidas aos colaboradores, clientes e parceiros do II, garantindo a coerência e consistência das mensagens e objetivos institucionais, visando uma comunicação eficaz e uma imagem reputada e de confiança.

Para integrar, manter informados e mobilizar os trabalhadores do Instituto serão desenvolvidas ações de comunicação interna e de participação individual e coletiva. Através de fóruns de comunicação presencial, de difusão regular de informação interna por suportes de comunicação eletrónicos, e de iniciativas que promovem a intervenção e a interação entre as pessoas da organização, fomentar-se-á o compromisso pessoal, a coesão organizacional, e o reconhecimento do valor dos profissionais do II.

Ao nível da comunicação institucional e imagem corporativa, serão concretizadas ações que concorrerão para comunicar com clareza o posicionamento e propósitos do Instituto, afirmando a sua reputação pública. E uma divulgação dinâmica e consequente dos serviços disponibilizados, bem como das competências e resultados da organização, permitirá reforçar as relações de proximidade, confiança e satisfação com atuais e futuros clientes.

Finalmente, através de atitudes e de ações socialmente responsáveis – dirigidas aos colaboradores, à comunidade e ao ambiente – demonstrar-se-ão compromissos e contributos do Instituto para com o desenvolvimento individual, social e sustentável da sociedade.

No âmbito da **gestão da responsabilidade social** sintetizam-se na tabela seguinte as iniciativas previstas para 2013:

Tema	Iniciativa	Indicador
<b>1 – Redução do Consumo de Combustível (Ambiente)</b>	Gestão da frota / Carros híbridos	Gastos com combustível
	Aquisição de passes sociais para deslocações em transportes públicos	Nº de deslocações efetuadas em transportes públicos
	Deslocações de serviço partilhadas	Nº de deslocações em serviço partilhadas
<b>2 – Melhoria do Espaço de Trabalho (Bem estar dos Colaboradores)</b>	Espaço de refeições	Nº de locais destinados a refeições
	Espaço de iniciativas de lazer e convívio	Nº de locais para iniciativas de lazer e convívio
	Espaço dedicado à Reciclagem	Nº de espaço dedicado a reciclagem
<b>3 – Promoção de Práticas Saudáveis (Bem estar dos Colaboradores)</b>	Dia da alimentação saudável (mensal)	Nº de iniciativas de promoção de alimentação saudável
	Torneio de futebol	Nº de iniciativas de desporto e lazer
	Caminhada	
	Iniciativas “HA...” (Iniciativas a ocorrer durante	

Tema	Iniciativa	Indicador
	o período da Hora de Almoço	
<b>4 – Dinamização do Programa “Pais ii Filhos” (Promoção da Família)</b>	“Carnaval com Crianças	Nº de ações dirigidas à participação e envolvimento da “Família II”
	“Dia da Criança”	
	“Banco de Livros Escolares”	
	Prova de Karting	
<b>5 – Participação em Ações de Solidariedade (Comunidade)</b>	Colaboração em ações de voluntariado	Nº de ações de voluntariado com participantes do II Nº de presenças de colaboradores do II em ações de voluntariado
	Divulgação e participação em campanhas de solidariedade	Nº de divulgações de ações de solidariedade
	Criação de um Banco de Necessidades	Nº de participantes em ações de solidariedade

Tabela 13 – Iniciativas 2013 no âmbito do sistema de gestão da responsabilidade social

# Projetos Relevantes em 2013

## **6. Projetos Relevantes em 2013**

---

De entre o conjunto de projetos e iniciativas a iniciar ou executar, em 2013, realçam-se três que pela sua dimensão, impacto, ou criticidade no atual contexto socioeconómico, foram alvo de especial alinhamento e aprovação estratégica com a Tutela e com os principais clientes envolvidos no seu desenvolvimento.

### **6.1. Sistema de Informação de Pensões: Integração do atual Sistema de Informação de Pensões no SISS**

---

Este programa prevê a integração no SISS do atual sistema de informação de pensões, que foi gerido até ao final de 2012 pelo Centro Nacional de Pensões. O programa iniciou-se em maio de 2012 e integra vários projetos, dos quais se realçam:

- A migração de dados de toda a informação que não existe no SISS;
- A gestão de toda a nova infraestrutura de suporte;
- O desenvolvimento da nova solução de forma a responder a todos os requisitos e regras do negócio;
- A gestão da mudança e transição para a nova realidade e ;
- A gestão da informação de gestão e estatística.

A 1.ª fase de elaboração, iniciada em agosto de 2012, concluir-se-á em 2013, e a respetiva fase de construção, apesar de se iniciar em 2013 só terminará em 2014. O âmbito associado a esta 1ª fase é constituído pelas seguintes componentes:

- Identificação de requerentes e de pensionistas;
- Períodos contributivos;
- Ligações a contribuintes;
- Gestão de requerimentos;
- Condições de atribuição e cálculo.

A 2.ª fase, que incluirá a componente de gestão de pensões, deverá ser iniciada em 2013 (e concluída em 2014), seguindo-se a fase de transição em simultâneo com a realização de paralelos

durante o ano de 2015.

## **6.2. Sistema de Conta Corrente**

---

### **Contributo para a reformulação conta-corrente/"conta em dia"**

Na síntese deste projeto estão identificadas algumas iniciativas para 2013, a seguir descritas, embora se perspetive um âmbito mais alargado que poderá implicar atividade nos anos seguintes, ou alterações adicionais:

- 'Entrega de DR na SSD' - âmbito GR e SSD;
- 'DR Oficiosas' - âmbito GR;
- Alterações a concretizar no âmbito da manutenção evolutiva e corretiva de IDQ e GR – serviços + WS;
- Permitir pagamento de contraordenações na SSD, no caso das vinculações fora de prazo;
- Cálculo de juros na simulação de um Acordo Prestacional;
- Introduzir automaticamente a assinatura digital nas DSC emitidas manualmente;
- Concluir todos os pedidos de DSC ativos com data anterior ou igual à da conclusão, quando se conclui um deles;
- Reformular o processo de “Controlo de Participação”;
- Análise automática para efeitos de emissão de DSC integrando coimas e custas;
- Interface entre FGS, GC, SICC e SIF.

## **6.3. Sistema de Atribuição de Produtos de Apoio**

---

Em 2013 decorrerá a implementação da 1.<sup>a</sup> fase deste projeto, cujo âmbito abrange a disponibilização das funcionalidades consideradas para a plataforma *Web*, designadamente, a gestão dos processos de avaliação e prescrição de produtos de apoio.

Este desenvolvimento permite a todas as entidades envolvidas (incluindo Ministérios da Educação e Saúde) a gestão do processo de prescrição até à decisão da atribuição dos produtos.

Não estão incluídos os requisitos de tratamento dos processos no SISS, como controlo de orçamento, gestão financeira e de pagamentos, e a articulação com o sistema de informação do IEFP, que serão considerados na 2.<sup>a</sup> fase, com início após a concretização desta implementação.

# Objetivos 2013

## 7. Objetivos 2013

---

### 7.1. Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR)

---

A escolha dos objetivos a incluir no QUAR 2013, que resultam de um subconjunto dos objetivos operacionais considerados mais relevantes para a avaliação do desempenho, observou o disposto na Lei quanto à necessidade de considerar os seguintes parâmetros:

- Objetivos de **eficácia** – medida em que um serviço atinge os seus objetivos e obtém ou ultrapassa os resultados esperados;
- Objetivos de **eficiência** – relação entre os bens produzidos, os serviços prestados e os recursos utilizados;
- Objetivos de **qualidade** – conjunto de propriedades e características de bens ou serviços, que lhes conferem aptidão para satisfazer necessidades explícitas ou implícitas dos utilizadores.

Estes objetivos serão monitorizados periodicamente, no âmbito do processo de Planeamento e da avaliação do desempenho organizacional. Em 2013 e a partir do 2.º trimestre já será possível realizar a monitorização suportada na nova aplicação “Sistema de Gestão de Iniciativas”, cujo projeto foi gerido e desenvolvido internamente.

Parâmetro	Objetivo	Indicador	Meta 2013	Tolerância	Valor Crítico
Eficácia (50%)	Objetivo1 (70%) Promover a melhoria da capacidade de entrega de projetos	Capacidade de Entrega de Projetos Contratados = Numero de Projetos Entregues / Numero de projetos Contratados na plataforma SISS (50%)	80%	0	90%
		Capacidade de Entrega de Projetos Contratados = Numero de Projetos Entregues / Numero de projetos Contratados na plataforma SAP (35%)	80%	0	90%
		Capacidade de Entrega de Projetos Contratados = Numero de Projetos Entregues / Numero de projetos Contratados na plataforma SESS (15%)	80%	0	90%
	Objetivo 2 (30%) Maximizar a satisfação dos pedidos de Manutenção Evolutiva e Corretiva	Numero de pedidos entregues / Numero de pedidos contratados (100%)	80%	0	90%
Eficiência (30%)	Objetivo 3 (34%) Melhorar a eficiência do processo de Gestão de Incidentes	% de resolução de Incidentes em menos de 24Horas (Dia seguinte) (50%)	85%	0	90%
		% reclamações sobre Incidentes = Chamadas abertas / Rejeição de fecho (50%)	5%	0	2%

Parâmetro	Objetivo	Indicador	Meta 2013	Tolerância	Valor Crítico
	Objetivo 4 (33%) Melhorar o nível de satisfação do cliente	Nível médio atingido nos inquéritos à satisfação do cliente (100%)	3,5	0	4
	Objetivo 5 (33%) Manter o nível de disponibilidade da Segurança Social Direta	nº horas de disponibilidade / 24 horas (100%)	99%	0	99,9%
Qualidade (20%)	Objetivo 6 (25%) Implementar ações de melhoria de qualidade de dados	nº de processos concretizados (100%)	4	0	6
	Objetivo 7 (25%) Implementar medidas de melhoria da eficiência energética e de sustentabilidade ambiental	% de execução do Plano de Sustentabilidade Ambiental e Energética (60%)	70%	0	80%
		% de execução do Plano de Responsabilidade Social (40%)	75%	0	85%
	Objetivo 8 (50%) Implementar medidas de motivação e competência dos colaboradores	% de realização do Plano de informação, integração e envolvimento dos colaboradores (50%)	70%	0	80%
		% de realização do Plano de Formação (50%)	70%	0	80%

Tabela 14 – Quadro de Avaliação e Responsabilização 2013 (QUAR)

## 7.2. Objetivos para 2013 – Balanced ScoreCard

O Plano de Atividades do II, IP. para 2013 resultou do desdobramento dos quatro objetivos estratégicos:

- Consolidar o Sistema de Informação da Segurança Social;
- Melhorar a satisfação dos clientes;
- Melhorar a eficácia e eficiência dos processos internos;
- Enriquecer o capital humano.

do qual resultaram seis grupos de objetivos anuais:

1. Desenvolver novos projetos ao nível aplicacional, da arquitetura tecnológica, da qualidade de dados e da informação de Gestão, promovendo a melhoria da capacidade de entrega;
2. Concretizar o plano sectorial do MSSS para o GPTIC e reduzir as despesas TIC;
3. Melhorar o relacionamento com o cliente;
4. Racionalizar e rentabilizar infraestruturas e comunicações;

5. Melhorar a eficiência interna;
6. Promover a comunicação e envolvimento das pessoas e desenvolvimento das suas competências;

Para cada objetivo anual foram identificadas as iniciativas necessárias para a sua concretização, que resultaram num total de 55.

A partir da visão integrada dos objetivos organizacionais e aplicando a metodologia BSC ao ano de 2013, foram confirmadas as quatro perspetivas de estruturação e monitorização com as seguintes ponderações:

Perspetivas	Peso	Nº Iniciativas
Contribuição Corporativa	60%	26
Utilizadores	25%	14
Processos Internos	10%	12
Aprendizagem e Inovação	5%	3

Tabela 15 – Perspetivas BSC para 2013 e N.º de Iniciativas

Na tabela seguinte apresenta-se o desdobramento das perspetivas BSC por grupo de objetivos anuais e por número de iniciativas.

Perspetiva BSC	Objetivos 2013	
	Nº Iniciativas	Descrição
Contribuição Corporativa	18	Desenvolver novos projetos aplicativos, arquitetura tecnológica, Qualidade de dados e Informação de Gestão, promovendo a melhoria da capacidade de entrega
	8	Concretizar o plano sectorial do MSSS para o GPTIC e reduzir as despesas TIC
Utilizadores	10	Melhorar o relacionamento com o cliente
	4	Racionalizar e rentabilizar infraestruturas e comunicações
Processos Internos	12	Melhorar a eficiência interna
Aprendizagem e Inovação	3	Promover a comunicação e envolvimento das pessoas e desenvolvimento das suas competências

Tabela 16 – Desdobramento dos Objetivos 2013 do II, IP, por perspetiva BSC

## 7.3. Objetivos e Iniciativas 2013

### 7.3.1. Desenvolver novos projetos aplicativos, arquitetura tecnológica, qualidade de dados e informação de gestão, promovendo a melhoria da capacidade de entrega

Iniciativas 2013	Descrição / Contextualização	Métrica	Meta *
COOP – Módulos: Gestão centralizada de vagas e Circuito dos Acordos de Cooperação	Inclui as funcionalidades de “Controlo de Frequências etapa 2”, “Circuitos de Aprovação das Revisões dos Acordos”, “Processamento de Acordos de Cooperação e Gestão do Ordem de Pagamento”.	% execução	100%
SAPA - Sistema de Atribuição de Produtos de Apoio	Implementação da fase 1 do projeto: disponibilização das funcionalidades consideradas para a plataforma Web, designadamente, a gestão dos processos de avaliação e prescrição de produtos de apoio. Permite a todas as entidades envolvidas (incluindo Ministérios da Educação e Saúde) a gestão do processo de prescrição até a decisão da atribuição dos produtos.	% execução	100%
RSI e RSI_Inserção	A implementação global do DL 133/2012, implicou uma mudança de paradigma, preconizada na revisão global do regime jurídico do Rendimento Social de Inserção, que conduziu também a uma mudança estrutural de toda a solução informática. Essa mudança correspondente a uma integração funcional, reformulação das aplicações de GB e ASIP e adaptação a novos interfaces de troca de informação com o IEFP.	% execução	100%
CRC - Código de Regime Contributivo – decorrente da Lei n.º 110/ 2009	A implementação do Código para os Regimes Contributivos do Sistema Previdencial de Segurança Social (CRC) abrange todos os regimes contributivos da Segurança Social. Tem como suportes legislativos a Lei n.º 110/2009, a Lei n.º 119/2009, o Decreto-Lei n.º 140-B/2010, a Lei n.º 55-A/2010 (OE 2011) e a correspondente regulamentação – Decreto Regulamentar (DR) n.º 1-A/2011 e Portaria n.º 66/2011. Acresce a legislação publicada em sede de OE 2012 (Lei n.º 64-B/2011 e Lei n.º 20/2012) e em sede de OE 2013 (Lei n.º 66-B/2012). Em 2013 o âmbito previsto vai incluir a concretização das restantes funcionalidades do módulo de Trabalhadores Independentes, tendo em conta os impactos da nova legislação acima referida (OE 2012 e OE 2013). A implementação de todas as alterações está a ser efetuada de forma faseada, estimando-se que decorra até 2014.	% execução	85%
SIP – Sistema de Informação de Pensões: Integração do atual Sistema de Informação de Pensões no SISS	Este programa prevê a integração no SISS do atual sistema de informação de pensões. O programa, iniciado em maio de 2012 está previsto terminar em 2015. Para 2013 prevê-se a conclusão na fase de elaboração das componentes de identificação, períodos contributivos, ligações, gestão de requerimentos, condições de atribuição e cálculo e o início da fase de construção e da componente de gestão de pensões. O programa integra vários projetos dos quais se realçam a migração de dados para assegurar previamente a migração de toda a informação que não existe no SISS, a gestão de toda a nova infraestrutura de suporte, o desenvolvimento da nova solução de forma a responder a todos os requisitos e regras do negócio, a gestão da mudança e transição para a nova realidade e a gestão da informação estatística.	% execução	42%

Iniciativas 2013	Descrição / Contextualização	Métrica	Meta *
SID - Sistema Integrado de Dívida  Controlo de participação entre GC e SEF	A Segurança Social tem realizado um grande investimento na melhoria de processos que conduzem à eficácia e eficiência na arrecadação de receita. Este investimento teve como consequência um aumento enorme do volume e participação de dívida existente em conta corrente de contribuições (GC) ao sistema de execuções fiscais (SEF). No entanto, o modelo da Segurança Social mantém a possibilidade de alteração dos documentos que dão suporte à dívida, as declarações de remunerações, quase sem limitações, nem temporais nem em quantidade. Assim, o módulo que controla a dívida participada necessita de uma remodelação que inverta a referida de lógica permissiva sendo considerado pelo ISS e IGFSS uma prioridade para a área das contribuições.	% execução	100%
Interface SICC-SIF	A tesouraria única da Segurança Social deverá permitir uma centralização de todos os pagamentos e recebimentos do Sistema de Segurança Social em contas bancárias tituladas pelo Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social. Assim existe a necessidade de incorporação dos pagamentos de Prestações implementando as devoluções como fluxos orçamentais das Prestações Sociais em prescrição, uma articulação entre subsistemas com adaptação à TU e um novo módulo de extração de dívida.	% execução	100%
Interface SICC-SIF (Componente SAP)	Remodelação e implementação das alterações às contabilizações decorrentes do novo interface SICC-SIF em TU que possibilitará contabilizar automaticamente pagamentos feitos em MB e DGITA.	% execução	100%
Disponibilização da aplicação de Níveis de Serviço - CNP	Implementar uma solução de suporte à monitorização dos níveis de serviço par ao circuito de gestão de requerimentos entre os Centros distritais e o CNP.	% execução	100%
Débitos Diretos SEPA	Desenvolvimento de novo canal financeiro em cumprimento com norma comunitária publicada.	% execução	100%
Evolução do Smartdocs	Migração da plataforma de gestão documental existente no II, IP. (Smartdocs), para a plataforma corporativa existente (ORACLE WebCenter Content).	% execução	100%
Digitalização micrográfica (ECM)	Implementação de uma solução de apoio à resolução da lista de pedidos pendentes (> 2 anos) relativa às lacunas na carreira contributiva na Segurança Social.	% execução	100%
Alteração a datamarts na sequência de alterações realizadas nos modelos operacionais do SISS	O conjunto de datamarts que compõem o <i>datawarehouse</i> da Segurança Social sofre evoluções consistentes com a evolução dos sistemas operacionais de alimentação. Assim para 2013 as evoluções previstas são para os subsistemas do SISS: RSI2, Desemprego, OCIP, ASGB e GC.	% execução	100%
Desenvolvimento de <i>dashboards</i> no âmbito do SISS	Atendendo às solicitações de negócio, ou seja, requisitos de informação de gestão para a Segurança Social serão desenvolvidos <i>dashboards</i> no âmbito dos seguintes subsistemas do SISS: Subsidio Doença, Desemprego, RSI, Abono Família, Estatísticas Site da SS e Estatísticas utilização rede.	N.º de temas implementados	3
Geração e extração da informação estatística a disponibilizar no site da SS (Novos conteúdos)		% execução	100%
Desemprego de trabalhadores independentes	Implementação do Decreto-Lei N.º 65/2012, de 15 de março, cujo âmbito se insere no alargamento proteção no Desemprego dos trabalhadores independentes economicamente dependentes.	% execução	100%

Iniciativas 2013	Descrição / Contextualização	Métrica	Meta *
Carta Cheque SEPA	Implementação e operacionalização do canal financeiro de Carta-Cheque, no âmbito do projeto SEPA.	% execução	100%
Grau de Integração/Utilização das Soluções Transversais	Aplicável às aplicações FRAB, CCM, MPA, IMP-OFF utilizáveis pelos Sistemas que integram o SISS.	N.º de processos implementados	6

Tabela 17 – Iniciativas planeadas para 2013 para o objetivo “Desenvolver novos projetos aplicativos, arquitetura tecnológica, qualidade de dados e informação de gestão, promovendo a melhoria da capacidade de entrega”

\* a meta traduz o planeamento das iniciativas em janeiro de 2013. Ao longo do ano poderá sofrer alterações na data de início, no estado e no âmbito, podendo por esses factos ser reavaliada.

### 7.3.2. Concretizar o plano sectorial do MSSS para o GPTIC e reduzir as despesas TIC

Iniciativas 2013	Descrição / Contextualização	Métrica	Meta
Utilização de VoIP entre locais da Segurança Social (roll-out global – GPTIC)	Ao permitir eliminar despesas com a manutenção das atuais centrais telefónicas analógicas e reduzir a despesa de comunicações de voz prevê-se um retorno total do investimento no ano imediato à conclusão do projeto global. Este investimento do MSSS será destinado maioritariamente à aquisição de telefones IP.	N.º de instalações abrangidas	22
Reforço da componente Middleware da infraestrutura do projeto DPN (GPTIC)	Foi recomendado o reforço da infraestrutura de produção. Pretende-se suportar com eficiência o elevado volume de componentes aplicativos dos produtos BPM/ECM que asseguram os subprojectos da Desmaterialização dos Processos de Negócio (DPN) e conseguir dotar o ambiente de Qualidade de configuração em cluster que possibilite uma acreditação mais eficaz das novas soluções aplicativos que recorrem aos serviços aplicativos do BPM/ECM.	% execução	80%
Implementação de Advanced Compression em Bases de Dados (GPTIC)	Esta iniciativa visa reduzir o volume das bases de dados em Produção do SISS. Os seus efeitos mais significativos serão na redução dos tempos de processamento das diferentes prestações e no impacto positivo no armazenamento de informação não estruturada, como é o caso do projeto DPN.	N.º de tabelas particionadas	2
Gestão e monitorização de forma integrada de todos os produtos SOA e Weblogic no OEM (GPTIC)	Esta iniciativa visa a gestão e monitorização integrada das diferentes componentes da nova arquitetura aplicacional baseada em produtos SOA e Weblogic.	% execução	80%

Iniciativas 2013	Descrição / Contextualização	Métrica	Meta
Virtualização e consolidação de servidores em Private Cloud do MSSS (GPTIC)	Esta atividade visa dotar o MSSS de uma infraestrutura de Cloud Privativa através da consolidação de serviços comuns em servidores virtuais nos Data Centers Principal e Alternativo, com especial enfoque nos serviços de correio eletrónico e piloto do cliente corporativo (VDI) para o atendimento presencial. Prevê-se a conclusão da centralização do correio eletrónico no 3º Trimestre de 2013 juntamente com a realização do piloto de VDI abrangendo 10% dos serviços de atendimento presencial.	% execução	85%
Renegociação/implementação contrato de comunicações	Esta atividade, que prevê o <i>upgrade</i> para os circuitos de dados da rede do MSSS, tem por objetivo promover o aumento da capacidade da rede de comunicações do MSSS assegurando simultaneamente a redução da despesa neste item do orçamento da Segurança Social.	% execução	95%
Gestão de Identidades (IDM)	2ª Fase de implementação do projeto Gestão de Identidades (avaliação e seleção tecnológica (caderno de seleção)).	% execução	100%
Apoio Técnico aos Tribunais Fase 3	A Fase 3 do projeto SI-ATT (Sistema de Informação da Assessoria Técnica a Tribunais) contempla o âmbito com a vertente Tutelar Cível.	% execução	100%

Tabela 18 – Iniciativas planeadas para 2013 para o objetivo “Concretizar o plano sectorial do MSSS para o GPTIC e reduzir as despesas TIC”

### 7.3.3. Objetivo: Melhorar o relacionamento com o cliente

Iniciativas 2013	Descrição / Contextualização	Métrica	Meta
Processos legislativos de troca de dados com entidades externas	Com o objetivo de responder aos Processos legislativos de troca de dados com entidades externas será alterado o protocolo com a Autoridade Tributária, nomeadamente a inclusão do Modelo 43 para prestações Sociais e AT-SS.	% execução	100%
Ações de Reciclagem de Formação a utilizadores / formadores	Enfatizando o papel crescente da formação em e-learning estão previstas como principais ações para 2013: Curso SEF (IGFSS), Navegando na SSDireta e ARe – Área de Recursos e-learning para todas as entidades do universo Segurança Social. A monitorização e acompanhamento aos formandos dos cursos e-learning em regime de Auto inscrição e tutoriais será também uma prioridade para 2013. Em termos de novos desenvolvimentos no âmbito da formação salientam-se as seguintes ações: GAD, SIGA, COOP@SSD e Curso Leis de Bases da Segurança Social (ISS): com a disponibilização na plataforma do II e suporte aos formandos. No âmbito das melhorias estruturais estão previstas; a manutenção evolutiva da aplicação GFORM , a emissão de certificados de formação online, a melhoria de funcionalidades nas plataformas de formação e-learning, a utilização de Weblets para Auto inscrição para cursos e-learning para entidades externas à Segurança Social e relatórios de acompanhamento à frequência da formação em Moodle.	N.º de formandos (e-Learning e Presencial)	2200

Iniciativas 2013	Descrição / Contextualização	Métrica	Meta
Assessment à Segurança social Direta	Realizar um assessment à Segurança Social Direta para preparar a respetiva evolução tecnológica	Data de conclusão	15-12-2013
Manutenção evolutiva e corretiva do Contact Center da Segurança Social	Adaptação da solução aplicacional para responder a requisitos de novos clientes (exemplo: IGFSS, IP.) e implementação de pedidos de alteração na aplicação que suporta o atendimento telefónico.	% execução	100%
Ações de melhoria da Gestão de Incidentes	Esta atividade pretende assegurar a melhoria do tratamento dos incidentes graves que afetem a infraestrutura disponibilizada aos utilizadores, tanto dos sistemas centrais, como nas comunicações e a nível local, garantindo a resolução de 90% dos incidentes com infraestruturas nas 24h subsequentes à ocorrência do incidente. Via adicionalmente melhorar o procedimento de tratamento de Incidentes graves de modo a garantir a reposição dos serviços num prazo de 2 a 4 horas, de acordo com os SLAs celebrados com os Clientes e melhorar o circuito de comunicação de Incidentes de Infraestrutura de modo a reduzir o tempo entre a deteção da anomalia e a resolução	Nº Ações de tratamento de incidentes graves concluídas com sucesso	3
Visita por Marcação Prévia – Fase II	O sistema de Visita por Marcação Prévia, implementado em alguns serviços de atendimento presencial do ISS, IP. e que inclui o serviço de marcação <i>online</i> , vai evoluir com o desenvolvimento dos módulos de Gestão de Utilizadores, Gestão da Matriz de Produtos e Serviços, Integração com o Sistema de Gestão de Filas de Espera (SIGA) e da funcionalidade de cancelamento de marcações em massa por iniciativa do organismo gestor das marcações. Esta evolução permitirá a sua adaptação a multiempresas / multientidade, disponibilizando o VMP a outros organismos que demonstrem interesse na solução.	% execução	95%
Manutenção evolutiva e corretiva do e-Valor	Implementação das novas funcionalidades, no II, IP e no âmbito da prestação de serviços aos clientes que utilizam a aplicação E-Valor, que resultem de manutenção evolutiva e corretiva.	% execução	100%
Manutenção evolutiva e corretiva da Gestão Documental	Implementação das novas funcionalidades, no II, IP e no âmbito da prestação de serviços aos clientes que utilizam a aplicação “Gestão documental”, que resultem de manutenção evolutiva e corretiva.	% execução	100%
Grau de Satisfação dos Utilizadores	Apuramento do resultado médio, trimestral, da avaliação da satisfação pelos utilizadores com a resolução e resposta a incidentes e pedidos de serviço.	Nível de satisfação (1 a 5)	4,5
Disponibilidade dos serviços	Realização das atividades previstas para melhorar a disponibilidade dos serviços de infraestrutura de forma a garantir a concretização dos SLA acordados com os clientes.	% execução	75%

Tabela 19 – Iniciativas planeadas para 2013 para o objetivo “Melhorar o relacionamento com o cliente”

### 7.3.4. Objetivo: Racionalizar e rentabilizar infraestruturas e comunicações

Iniciativas 2013	Descrição / Contextualização	Métrica	Meta
Atualização do parque informático e revisão do Plano de Aquisições	De modo a assegurar a continuidade operacional dos serviços, é necessário garantir em cada ano a renovação de 1/5 do parque informático instalado, evitando a obsolescência dos equipamentos e garantindo simultaneamente um investimento faseado que em cada ano acompanhe a evolução tecnológica do mercado e a necessidade permanente de racionalização e rentabilização dos meios em presença. As iniciativas a realizar em 2013 encontram-se naturalmente condicionadas à disponibilidade orçamental e à necessidade de obtenção de pareceres prévios da AMA e em alguns casos da ESPAP, para a realização das aquisições previstas. As iniciativas prendem-se sobretudo com a renovação de PC e soluções de mobilidade, a substituição de UPS e o reforço de servidores (servidores para acesso remoto (VPN) e de servidores e <i>storage</i> para projeto SIP).	% execução	90%
Implementação de redes Wireless nos edifícios sede da Segurança Social	Esta iniciativa visa dotar o edifício sede do II, IP, no Tagus Park, de redes sem fios, potenciando a utilização de dispositivos móveis e acompanhando a evolução tecnológica do mercado. A conclusão desta atividade está prevista para o 3º Trimestre de 2013 atendendo à necessidade de levantamento físico dos locais a abranger, à obtenção de pareceres prévios da AMA e ESPAP à realização de consulta ao mercado.	Grau de Cobertura (Edifício do Taguspark)	95%
Renovação de Ativos de rede dos Edifícios Sede dos Centros Distritais	As infraestruturas de rede local dos edifícios sede dos Centros Distritais carecem de renovação tecnológica para fazer face à atual obsolescência de equipamentos com mais de 10 anos de serviço contínuo, prevenindo deste modo quebras prolongadas de serviço afetando todos os serviços do edifício em causa.	Taxa de Switchs Core/Layer3	80%
Soluções de Backup (Renovação, consolidação e replicação de Backups)	Tendo presente os resultados atingidos com a implementação de uma solução de <i>backup</i> para disco que reduziu em 11 vezes o tempo necessário aos <i>backups</i> do SISS, a iniciativa visa aumentar a capacidade instalada de modo a permitir abranger na mesma solução centralizada outros sistemas de informação.	% execução	85%

Tabela 20 – Iniciativas planeadas para 2013 para o objetivo “Racionalizar e rentabilizar infraestruturas e comunicações”

### 7.3.5. Objetivo: Melhorar a eficiência interna

Iniciativas 2013	Descrição / Contextualização	Métrica	Meta
Indicadores de gestão	O datawarehouse da Segurança Social, sustentado pelos datamarts que consolidam os dados operacionais dos subsistemas do SISS, permitem a obtenção de indicadores de gestão primordiais ao negócio da Segurança social. Assim, estão previstas para 2013, além de análises ad-hoc, as seguintes atividades: Disponibilização de dados Banco de Portugal, INE, IST e DGAEP; Produção de indicadores para: Detecção de fraude e cruzamento de dados, Construção de índices e alertas; Análise de Rendimentos TI's, Monitorização SVI, Apuramento de rendimentos em Condição de Recursos PF; Elaboração de listagens para prova de residência de recebedores estrangeiros no âmbito do abono de família, no âmbito de titulares de bolsa de estudo para Ministério da Educação e da ação social escolar para Ministério da Educação, DES, ITPT,RSI, GC, GIL para ações de fiscalização e para acompanhamento, evolução e controlo de alterações legislativas.	% execução	100%
Otimização da performance das cadeias de carregamento dos datamarts	A iniciativa dá resposta à melhoria dos processos de gestão dos datamarts.	% execução	100%
Atualização da Plataforma de Gestão por Processos	Esta atividade visa assegurar a atualização da plataforma de suporte ao sistema de gestão dos serviços de TI e que é também acessível pelos utilizadores das entidades clientes, para garantir o alinhamento com a norma ISO 20000 de Gestão de Serviços TI.	% execução	90%
Execução do Plano de Sustentabilidade Ambiental e Energética	Realização das atividades que decorrem das práticas de sustentabilidade e do sistema de gestão da responsabilidade social do II, IP., no âmbito das componentes ambiental e energética.	% execução	80%
Melhoria contínua do sistema de gestão	O Sistema de Gestão Integrado do II, IP. é continuamente monitorizado e melhorado. Em 2013 decorreu uma reflexão estratégica relativa ao programa de certificação que orientou a atividade anual para a implementação e re-certificação do sistema de gestão de serviços de TI de acordo com o referencial normativo ISO20000-1:2011 e da qual resultou a necessidade de incrementar a taxa de eficácia das ações corretivas.	Taxa de eficácia das ações corretivas	60%
Monitorização do plano global do SGI	O Sistema de Gestão Integrado do II, IP. é continuamente monitorizado e melhorado. Em 2013 decorreu uma reflexão estratégica relativa ao programa de certificação que orientou a atividade anual para a implementação e re-certificação do sistema de gestão de serviços de TI de acordo com o referencial normativo ISO20000-1:2011 e da qual resultou a necessidade de incrementar a taxa de implementação do plano global.	% de ações no plano global do SGI implementadas	60%
Auditoria interna ao cumprimento do PCN	A iniciativa visa assegurar a monitorização do Plano de Continuidade de Negócio (PCN) e a acompanhamento das respetivas auditorias nomeadamente ao nível do total de falhas anual nos testes / simulacros.	% Total de falhas nos testes/simulacr	25%

Iniciativas 2013	Descrição / Contextualização	Métrica	Meta
		o anualmente	
Melhoria do Plano de Emergência Interno	Revisão, implementação e monitorização do Plano de Emergência Interna e medição da eficácia do plano.	% execução	100%
Implementar um Sistema de Gestão de Inventário	Rever e integrar os processos de gestão do inventário no II, IP.	% execução	100%
Implementar um Workflow de processos de contratação (bens e serviços)	A iniciativa visa dar resposta à melhoria dos processos e procedimentos no âmbito da gestão de aquisições, em particular ao nível dos processos de contratação.	% execução	100%
Ocupação de postos de trabalho vagos no mapa de pessoal do II, IP	A iniciativa visa dar resposta à necessidade de preenchimento dos postos de trabalho vagos do II, IP., com os perfis adequados à concretização da sua missão e visão.	Taxa de postos de trabalho ocupados	80%
PESI 2014-2016	A iniciativa visa dar resposta às atribuições do II, IP. no domínio da elaboração do plano estratégico de sistemas de informação do MSSS.	% execução	80%

Tabela 21 – Iniciativas planeadas para 2013 para o objetivo “Melhorar a eficiência interna”

### 7.3.6. Objetivo: Promover a comunicação e envolvimento das pessoas e desenvolvimento das suas competências

Iniciativas 2013	Descrição / Contextualização	Métrica	Meta
Execução do Plano de Formação do II, IP	A iniciativa prende-se com a melhoria contínua ao nível dos processos e da execução do plano de formação do II, IP.	Taxa de execução de ações em plano	70%
Execução do Plano de Responsabilidade Social	No âmbito do sistema de gestão da responsabilidade social, um dos componentes do sistema de gestão integrado, é definido anualmente o respetivo plano, que inclui a implementação, a monitorização, a auditoria e a implementação de ações de melhoria.	% execução	80%

Iniciativas 2013	Descrição / Contextualização	Métrica	Meta
Execução do Plano de Comunicação e Imagem Corporativa	Anualmente é definido o plano de comunicação e imagem corporativa de forma a adequar a gestão da marca e da identidade do II, IP. com a evolução na envolvente externa e na estrutura interna, bem como, a melhorar os processos de comunicação internos e institucionais com o exterior.	% execução	85%

Tabela 22 – Iniciativas planeadas para 2013 para o objetivo “Promover a comunicação e envolvimento das pessoas e desenvolvimento das suas competências”

# ANEXOS

## ANEXO 1 – Definições (Glossário e Acrónimos)

Termo ou Acrónimo	Descrição
ACT	Autoridade para as Condições de Trabalho
AFC	Avaliação da Formação pelos Colaboradores
AMA, I.P.	Agência para a Modernização Administrativa, Instituto Público
AP	Administração Pública
APQ	Associação Portuguesa para a Qualidade
ARe	Área de Recursos e-learning
ASGB	Ação Social – Gestão de Beneficiários
AT-SS	Autoridade Tributária – Segurança Social
BPA	Business Process Analysis
BPM	Business Process Model
BSC	Balanced Scorecard
CCSI	Conselho Coordenador de Segurança da Informação
CNP	Centro Nacional de Pensões
COOP	COOP – Módulos: Gestão centralizada de vagas e Circuito dos Acordos de Cooperação
CPCJ	Comissão de Proteção de Crianças e Jovens
CRC	Código de Regime Contributivo
DES	Desemprego
DGAEP	Direção-Geral da Administração e do Emprego Público
DGITA	Direção-Geral de Informática e Apoio aos Serviços Tributários e Aduaneiros
DGSS	Direção Geral da Segurança Social
DPN	Desmaterialização dos Processos de Negócio
ECM	Enterprise Content Management
EFQM	European Foundation for Quality Management
EN	European Norm - Norma Europeia
ESPAP	Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública, I.P.
FTE	Full Time Equivalent - Contratação Externa de Serviços
GC	Gestão de Contribuições
GIL	Gestão de Ilícitos
GPTIC	Grupo de Projeto para as Tecnologias de Informação e Comunicação
HW	Hardware
IDM	Gestão de Identidades
IEFP	Instituto de Emprego e Formação Profissional
IGFCSS	Instituto de Gestão de Fundos e Capitalização da Segurança Social
IGFSS	Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social, I.P.
IGMSS	Inspeção Geral do Ministério da Solidariedade e da Segurança Social
II, I.P.	Instituto de Informática, Instituto Público
INE	Instituto Nacional de Estatística
INR	Instituto Nacional de Reabilitação
IPSS	Instituições Particulares de Solidariedade Social
ISO	International Standardisation Organisation - Organização Internacional para a Normalização
ISS	Instituto da Segurança Social, I.P.
IST	Instituto Superior Técnico
ITPT	Impedimentos Temporários para o Trabalho
LVCR	Lei de Regimes de Vinculação, Carreiras e Remunerações
MB	Multibanco
MP	Mapa de Pessoal
MSSS	Ministério da Solidariedade e da Segurança Social
NP	Norma Portuguesa
OCIP	Orçamentos e Contas de IPSS

Termo ou Acrónimo	Descrição
OE	Orçamento de Estado
OEM	Original Equipment Manufacturer (Fabricante Original do Equipamento)
PA	Plano de Atividades
PAEF	Plano de Assistência Económica e Financeira
PC	Personal Computer
PCN	Plano de Continuidade de Negócio
PEI	Plano de Emergência Interno
PESI	Plano Estratégico de Sistemas de Informação
PF	Prestações Familiares
PFAF	Plano de Frequência de Ações de Formação
PIN	Personal Identification Number
PRA	Portefólio Reflexivo de Aprendizagens
PREMAC	Plano de Redução e Melhoria da Administração Central
Protocolo AT	Protocolo Autoridade Tributária
PSISS	Políticas de Segurança da Informação da Segurança Social
PSISS-D	Políticas de Segurança da Informação da Segurança Social - Detalhado
PT	Posto de Trabalho
PTN	Postos de Trabalho Necessários
QUAR	Quadro de Avaliação e Responsabilização
RCTFP	Regime de Contrato de Trabalho em Funções Públicas
REF	Retorno da Eficácia da Formação
RH	Recursos Humanos
RSI	Rendimento Social de Inserção
RSI_Inserção	Rendimento Social de Inserção
SAP	Systems, Applications, and Products in Data Processing
SAPA	Sistema de Atribuição de Produtos de Apoio
SATA	Serial Advanced Technology Attachment
SEF	Sistema de execuções fiscais
SEPA	Single Euro Payments Area
SESS	Sistema Estatístico da Segurança Social
SGMSSS	Secretaria-Geral do Ministério da Solidariedade e da Segurança Social
SGRS	Subsistema de Gestão da Responsabilidade Social
SGSI-SS	Sistema de Gestão de Segurança da Informação da Segurança Social
SHST	Saúde, Higiene e Segurança no Trabalho
SIADAP	Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho da Administração Pública
SI-ATT	Sistema de Informação da Assessoria Técnica a Tribunais
SICC-SIF	Interface SICC-SIF
SID	Sistema Integrado de Dívida
SIF	Sistema de Informação Financeira
SIGA	Sistema de Apoio à Gestão dos Atendimentos
SIP	Sistema de Informação de Pensões
SISS	Sistema de Informação da Segurança Social
SLA	Service Level Agreement - Acordo Nível de Serviço
SOA	Service-oriented architecture (Arquitetura Orientada a Serviços)
SSD	Segurança Social Direta
SVI	Sistema de Verificação de Incapacidades
TI	Tecnologias de Informação
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação
TI's	Trabalhadores Independentes
TU	Tesouraria Única
UPS	Uninterruptible Power Supply
VDI	Virtual desktop infrastructure
VMP	Visita por marcação prévia

Termo ou Acrônimo	Descrição
VoIP	Voice over IP

Tabela 23 - Definições, Glossário e Acrônimos/Definições

## ANEXO 2 – Quadro de Avaliação e Responsabilização 2013

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2013		Última actualização: (2013/01/30)						
Serviço: Instituto de Informática, I.P.								
Missão: definir e propôr as políticas e estratégias de tecnologias de informação e comunicação, garantindo o planeamento, concepção, execução e avaliação das iniciativas de informatização e actualização tecnológica do MSSS.								
Objectivos estratégicos (OE):								
OE 1 Consolidar o Sistema de Informação da Segurança Social								
OE 2 Melhorar a satisfação dos utentes do Sistema de Informação da Segurança Social								
OE 3 Melhorar a eficácia e eficiência dos processos internos								
OE 4 Enriquecer o capital humano								
		Ano 2011		Ano 2012		Ano 2013		
		META	Resultado	META	META	Tolerância	Valor Crítico	
<b>EFICÁCIA (50%)</b>								
OB 1		Ponderação de 70%						
Promover a melhoria da capacidade de entrega de projectos	Ind 1	Capacidade de Entrega de Projectos Contratados = Numero de Projectos Entregues / Numero de projectos Contratados na plataforma SISS	NA	NA	NA	80%	0	90%
	Peco	50%						
	Ind 2	Capacidade de Entrega de Projectos Contratados = Numero de Projectos Entregues / Numero de projectos Contratados na plataforma SAP	NA	NA	NA	80%	0	90%
Peco	35%							
Ind 3	Capacidade de Entrega de Projectos Contratados = Numero de Projectos Entregues / Numero de projectos Contratados na plataforma SESS	NA	NA	NA	80%	0	90%	
Peco	15%							
OB 2		Ponderação de 30%						
Maximizar a satisfação dos pedidos de Manutenção Evolutiva e Correctiva	Ind 4	Numero de pedidos entregues / Numero de pedidos contratados	NA	NA	NA	80%	0	90%
	Peco	100%						
<b>EFICIÊNCIA (30%)</b>								
OB 3		Ponderação de 34%						
Melhorar a eficiência do processo de Gestão de Incidentes	Ind 5	% de resolução de Incidentes em menos de 24Horas (Dia seguinte)	NA	NA	NA	85%	0	90%
	Peco	50%						
Ind 6	% reclamações sobre Incidentes = Chamadas abertas / Rejeição de fecho	NA	NA	NA	5%	0	2%	
Peco	50%							
OB 4		Ponderação de 33%						
Melhorar o nível de satisfação do cliente	Ind 7	Nível médio atingido nos inquéritos à satisfação do cliente	NA	NA	NA	3,5	0	4
	Peco	100%						
OB 5		Ponderação de 33%						
Manter o nível de disponibilidade da Segurança Social Directa	Ind 8	nº horas de disponibilidade / 24 horas	98%	98%	98%	99%	0	99,9%
	Peco	100%						
<b>QUALIDADE (20%)</b>								
OB 6		Ponderação de 25%						
Implementar ações de melhoria de qualidade de dados	Ind 9	nº de processos concretizados	5	6	3	4	0	6
	Peco	100%						
OB 7		Ponderação de 25%						
Implementar medidas de melhoria da eficiência energética e de sustentabilidade ambiental	Ind 10	% de execução do Plano de Sustentabilidade Ambiental e Energética	NA	NA	NA	70%	0	80%
	Peco	80%						
Ind 11	% de execução do Plano de Responsabilidade Social	NA	NA	NA	75%	0	85%	
Peco	40%							
OB 8		Ponderação de 50%						
Implementar medidas de motivação e competência dos colaboradores	Ind 12	% de realização do Plano de informação, integração e envolvimento dos colaboradores	NA	NA	NA	70%	0	80%
	Peco	50%						
Ind 13	% de realização do Plano de Formação	NA	NA	NA	70%	0	80%	
Peco	50%							

QUAR 2013

Justificação para os desvios...

Explicação da fórmula utilizada

Meios disponíveis

Recursos Humanos		Pontuação	Pontos Planeados	Pontos Executados	Desvio
Dirigentes - Direcção superior	3	20	60		
intermédia e Chefes de	21	16	336		
Assessores	0	12	0		
Técnicos senior	20	12	240		
Técnicos	227	9	2043		
Apoio técnico	15	8	120		
Técnicos administrativos	14	5	70		
<b>Total</b>	<b>300</b>	<b>82</b>	<b>2869</b>		

Orçamento (milhões de €)	Estimado	Realizado	Desvio(M€)
Funcionamento	21.100.033 € (1)		
Despesas de Capital	20.959.251 € (1)		

(1) Valores sujeitos a aprovação da Tutela

Parâmetros

Eficácia
Eficiência
Qualidade

Eficácia	Eficiência	Qualidade
Ponderação 50%	Ponderação 30%	Ponderação 20%
Avaliação Final do Serviço		

Bom	Satisfatório	Insuficiente
%		

Recursos Financeiros e Humanos

Recursos Financeiros
----------------------

Recursos Humanos
------------------

Listagem das Fontes de Verificação

Objectivo 1	EXCEL
Objectivo 2	EXCEL
Objectivo 3	Easy Vista
Objectivo 4	EXCEL
Objectivo 5	Easy Vista
Objectivo 6	EXCEL
Objectivo 7	EXCEL
Objectivo 8	EXCEL

8

8 - Os Meios disponíveis indicados no QUAR são relativos a janeiro de 2013